

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 2  
BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Oleh :**

**TIAS HOTMANIA**

**NPM : 1511030113**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**RADEN INTAN LAMPUNG**

**1440 H / 2019 M**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 2  
BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Oleh :**

**TIAS HOTMANIA**

**NPM. 1511030113**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Drs. H. Alinis Ilyas, M.Ag**

**Pembimbing II : M. Afif Amrulloh, M.Pd.I**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1440 H / 2019 M**

## **ABSTRAK**

### **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

**Oleh :  
TIAS HOTMANIA**

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan bagian yang terpenting dalam organisasi, karena apabila pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik maka organisasi akan berjalan dengan baik dan berlaku sebaliknya. Penelitian ini berbicara tentang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Manfaat dari penelitian ini ada dua aspek, yaitu: 1) Manfaat teoritis, 2) manfaat praktis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya penyajian data menggunakan pendekatan deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan subjek yang diamati yaitu kepala sekolah dan tenaga pendidik. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan ketekunan dan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik. Hasil relevan yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung menggunakan dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis menitik beratkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dan dampak positif yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut.

Kata Kunci : *Leadership, Demokratis*





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

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

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
ALİYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

**Nama : TIAS HOTMANIA  
NPM : 1511030113  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk di Munaqasyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqasyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**Pendamping I**

**Drs. H. Alinis Ilyas, M.Ag**  
**NIP. 195711151992031001**

**Pendamping II**

**M. Afif Amrulloh, M.Pd.I**  
**NIP. 199002172015031004**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I**  
**NIP. 196903051996031001**





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

*Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 703260*

**PENGESAHAN**

**Skripsi dengan judul “GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG” disusun oleh, TIAS HOTMANIA, NPM: 1511030113, program studi Manajemen Pendidikan Islam, telah di Ujikan dalam sidang munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan pada Hari/Tanggal : Rabu/29 Mei 2019.**

**TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. H. Abdul Hamid, M.Ag**

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

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

**Penguji Pendamping I : Drs. H. Alinis Ilyas, M.Ag**

**Penguji Pendamping II : M. Afif Amrullah, M.Pd.I**

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd**  
**NIP. 1956 08101987 031001**



## MOTTO

وَوَجَعْنَا فِيهِم مِّنْ قَبْلِ هَٰذَا سُلَاطِينَ وَمَا أَصَابُوا مِنْ

*“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.* (QS. As-Sajdah: 24)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup>*Mushaf Aisyah Al-Qur'an dan Terjemah untuk wanita*, (Jakarta: Hilal, 2010), h. 417.

## PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat-Nya kepada kita, sehingga selesailah skripsi ini. Sebagai tanda bukti, hormat dan kasih sayang, ku persembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tua kandungku Sidalrum dan Nur Komariah yang telah membesarkanku dengan penuh kasih sayang dan kesabaran luar biasa dalam mendidik, membimbing, membiayai pendidikan, memberi semangat dan selalu mendo'akan demi keberhasilanku, dan atas pengorbanan yang ikhlas baik moril maupun non material terimakasih atas segalanya, semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik didunia maupun diakhirat.
2. Suamiku tercinta Roy Andika yang telah memberikan semangat, motivasi, dukungan dan do'a untuk keberhasilanku, dan atas pengorbanan yang ikhlas terimakasih atas segalanya, semoga Allah SWT memuliakannya baik didunia maupun diakhirat.
3. Kedua mertuaku Selamat dan Yahmi yang telah memberi semangat dan selalu mendo'akan demi keberhasilanku, semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik didunia maupun diakhirat.
4. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama Tias Hotmania, dilahirkan di Mulya Asri, Kecamatan Tulang Bawang Tengah, Kabupaten Tulang Bawang Barat, pada tanggal 25 September 1997, merupakan anak tunggal dari pasangan Bapak Sidalrum dan Ibu Nur Komariah.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SD Negeri 07 Mulya Asri Kabupaten Tulang Bawang Barat tamat pada tahun 2009, kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 01 Tulang Bawang Tengah pada tahun 2012, lalu pendidikan selanjutnya dijalani di SMA Negeri 2 Tulang Bawang Tengah mengambil program Ilmu Pendidikan Sosial dan tamat pada tahun 2015.

Kemudian pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Program Studi Strata Satu (S1).



## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrohmanirrohim*

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) UIN Raden Intan Lampung. Sholawat serta salam atas junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, para sahabat, keluarga serta pengikutnya yang taat menjalankan syariat-Nya.

Dalam penyusunan skripsi penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I sebagai Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku seketaris jurusan MPI yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
3. Bapak Drs. H. Alinis Ilyas, M.Ag selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan waktunya sehingga skripsi ini selesai.

4. Bapak M. Afif Amrullah, M.Pd.I selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing, memberikan arahan serta meluangkan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung khususnya dosen jurusan MPI yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
6. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literature yang relevan dengan skripsi ini.
7. Bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung yang telah memberikan izin dan membantu kelancaran proses penelitian penulis.
8. Suamiku tercinta Roy Andika yang selalu memberikan semangat sehingga skripsi ini selesai.
9. Keponakan-keponakan ku Cencen, Dinda, Satria Fran Sisco, Agam, Naila, Farhan yang selalu menjadi penghiburku.
10. Teman-teman kost Putri Hafika yang selalu memberiku semangat dan motivasi.
11. Sahabat-sahabat seperjuanganku khususnya angkatan 15 jurusan MPI kelas B : Dwi Cahyati Wulandari, Nurlaily Fauziah, Annisa Nursyifa, Tara Oktaviana, dan yang lain nya yang telah membantuku dan mendoakanku hingga selesai skripsi ini.

12. Teman-teman KKN Kelompok 176 yang telah mendo'akanku hingga selesai Skripsi ini.
13. Teman-teman PPL yaitu: Sestika, Suci, Maya, Sri dll yang telah turut serta mendo'akan sehingga skripsi ini selesai.
14. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan pengalaman yang sangat berharga untuk membuka pintu dunia kehidupan.

Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Semoga usaha dan jasa baik dari Bapak, Ibu, Saudara/I sekalian menjadi amal ibadah dan Allah SWT membalasnya Aamiin Ya Rabbal A'alamin...

**Bandar Lampung, Mei 2019**

**Penulis,**

**TIAS HOTMANIA**  
**NPM. 1511030113**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah .....	3
D. Fokus Penelitian .....	7
E. Sub Fokus Penelitian .....	7
F. Rumusan Masalah .....	8
G. Tujuan dan manfaat Penelitian .....	8
H. Metodologi Penelitian .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Gaya Kepemimpinan .....	17
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	17
2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan .....	19
B. Kepemimpinan .....	31
1. Pengertian Kepemimpinan .....	31
2. Syarat-syarat Kepemimpinan .....	34
3. Fungsi-fungsi Kepemimpinan .....	35
C. Kepala Madrasah .....	40
1. Pengertian Kepala Madrasah .....	40
2. Peran Kepala Madrasah .....	41
3. Fungsi Kepala Madrasah .....	42

D. Kerangka Berfikir .....	45
----------------------------	----

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	47
1. Identitas Madrasah .....	47
2. Profil MAN 2 Bandar Lampung .....	47
3. Nama Kepala MAN 2 Bandar Lampung .....	49
4. Visi, Misi, dan Tujuan .....	49
5. Strategi .....	51
6. Program dan target .....	51
7. Data Struktur Kurikulum .....	52
8. Nama Kepala Urusan Tata Usaha MAN 2 Bandar Lampung .....	55
9. Data Guru dan Tenaga Kependidikan .....	55
10. Data keadaan peserta didik .....	56
11. Keadaan Sarana dan Prasarana .....	58
B. Deskripsi Data Penelitian .....	59

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Kepala Madrasah Pengambilan Keputusan Berdasarkan Hasil Musyawarah .....	60
B. Kepala Madrasah Menerima Segala Masukan Baik Saran Maupun Kritikan .....	61
C. Kepala Madrasah Berperan Tugas Guru dan Tanggung Jawab .....	62
D. Kepala Madrasah Harus Menciptakan Suasana yang Kondusif dan Harmonis .....	64
E. Kepala Madrasah Menghargai Potensi Setiap Individu .....	65
F. Kepala Madrasah Bersifat Komunikatif Dengan Bawahan .....	66
G. Kepala Madrasah Partisipatif dengan Bawahan .....	67
H. Kepala Mdrasah Memberikan Pembinaan Dan Penyuluhan .....	67

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	69
B. Saran .....	72

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Gaya Kepemimpinan Kepala MAN 2 Bandar Lampung .....	5
Tabel 2. Prilaku Pemimpin yang Berbeda dan Tanggapan Bawahannya dalam Tiga Iklim Sosial .....	29
Tabel 3. Nama Kepala MAN 2 Bandar Lampung .....	48
Tabel 4. Data Struktur Kurikulum MAN 2 Bandar Lampung .....	51
Tabel 5. Nama Kepala Urusan Tata Usaha MAN 2 Bandar Lampung .....	54
Tabel 6. Data Guru dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Bandar Lampung .....	54
Tabel 7. Data keadaan peserta didik MAN 2 Bandar Lampung .....	55
Tabel 8. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Bandar Lampung .....	57



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-kisi Dokumentasi
- Lampiran 2 : Instrumen Penelitian di MAN 2 Bandar Lampung
- Lampiran 3 :Instrumen Wawancara Penelitian
- Lampiran 4 : Kartu Konsultasi Skripsi
- Lampiran 5 : Surat Permohonan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 6 : Surat Balasan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 7 : Dokumentasi Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalahan penafsiran terhadap istilah-istilah dalam judul : **“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung”** yang penulis ajukan, sehingga dipandang perlu memberikan penegasan arti dan batasan arti dari isi penulisan tersebut :

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang ditampilkan seseorang pada saat ia mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>1</sup> Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin di capai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.<sup>2</sup>

#### 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga dimana

---

<sup>1</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 349.

<sup>2</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 123.

menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>3</sup>

### 3. Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung

Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung merupakan tempat penelitian skripsi ini atau abjek penulis dalam melaksanakan penelitian. Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung ini beralamat di Jl. Gatot Subroto No. 30 Garuntang Bandar Lampung, Pecoh Raya, Kec. Bumi Waras, Kota Bandar Lampung.<sup>4</sup>

Berdasarkan penegasan judul tersebut, maka judul skripsi ini adalah Gaya Kepemimpinan Kepala MAN 2 Bandar Lampung.

#### **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun penulis tertarik memilih judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung” karena:

Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin lembaga pendidikan, selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhi.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan-persyaratan yang telah di urai tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap praktik atau pelaksanaan kegiatan pembelajaran

---

<sup>3</sup>Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Pembelajaran*(Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 22.

<sup>4</sup>Profil MAN 2 Bandar Lampung.



dan tugas madrasah, khususnya dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan lembaga tersebut dan tujuan pendidikan nasional.

### C. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan modern saat ini, betapa penting peranan organisasi terhadap kepentingan manusia. Tidak ada seorang pun diantara manusia ini rasanya yang dilahirkan sampai pada saat kematiannya tidak terikat pada organisasi. Hal ini, disamping akibat ketidakmampuan manusia secara fisik dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaan sebagai makhluk sosial yang selalu terdorong untuk bekerja sama dengan individu yang lain. Disamping dikuasai oleh egonya, akan merasa bahagia bila keberadaannya dapat diterima oleh lingkungan dan hidup bekerja sama dengan manusia lainnya.

Kepala madrasah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah selain bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis juga bertanggung jawab atas segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan masyarakat sekitar.<sup>5</sup>

Kepemimpinan dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah menjalankan tugas dan perannya secara tepat dala

---

<sup>5</sup>M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 80.

mempengaruhi guru-guru ke arah pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.<sup>6</sup>

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga. (1) kepemimpinan demokratis, (2) kepemimpinan otokratis, (3) kepemimpinan laissez faire. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berat, apabila dihubungkan dengan peranan madrasah dalam menentukan kualitas pendidikan ditingkat selanjutnya. Berkembangnya semangat kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas profesional guru, banyak ditentukan oleh kualitas kepala madrasah.

---

<sup>6</sup>Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru". *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7, No.2,(2017), h. 30.

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

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah artinya segala pendapatan terfokus pada hasil musyawarah yang pengambilan keputusannya dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh tenaga pendidik.
2. Tenggang rasa artinya kepala sekolah dapat menerima segala masukan baik saran maupun kritik dan tenaga pendidik mengembangkan sikap tenggang rasa guna menciptakan keharmonisan di dalam madrasah.
3. Pengambilan keputusan artinya memberikan kesempatan pengembangan karir untuk dapat berperan dalam proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut tugas guru.
4. Menciptakan suasana kekeluargaan artinya kepala madrasah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreativitas seluruh elemen madrasah.
5. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan artinya kepala madrasah selalu menghargai potensi setiap individu atau tenaga pendidik. Kelebihan tenaga pendidik mampu memahamkan peserta didik untuk lebih berprestasi.
6. Komunikatif dengan bawahan artinya kepala sekolah menggunakan pendekatan-pendekatan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya.
7. Partisipatif dengan bawahan artinya berusaha memberikan dorongan untuk serta aktif melaksanakan semua keputusan, kegiatan norma yang telah ditetapkan.
8. Tanggap terhadap situasi artinya kepala madrasah sering turun ke-bawah melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai.<sup>7</sup>

Untuk mengetahui bahwa Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung telah melaksanakan indikator gaya kepemimpinannya maka dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah. Menurut beliau di

---

<sup>7</sup>Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 172.

MAN 2 Bandar Lampung sudah melaksanakan beberapa dari indikator dengan penilaian seperti yang dipaparkan sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Pra Survey**

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung

No	Gaya Kepemimpinan	Baik	Cukup	Kurang
1.	Kepala sekolah pendapatannya terfokus terhadap hasil musyawarah	✓		
2.	Kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa	✓		
3.	Kepala sekolah memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan	✓		
4.	Kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana kekeluargaan	✓		
5.	Kepala sekolah mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan	✓		
6.	Kepala sekolah bersifat komunkatif dengan bawahan	✓		
7.	Kepala sekolah partisipatif dengan bawahan	✓		
8.	Kepala sekolah tanggap terhadap situasi	✓		

Dari indikator di atas, penulis berpendapat bahwa kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung sudah menerapkan beberapa indikator gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang



diterapkan dalam pendidikan di sekolah cenderung bergerak semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan kompetensi yang baik.

Kepala madrasah merupakan orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan menentukan kebijakan bagi sekolah mereka.<sup>8</sup> Berdasarkan pemaparan di atas, maka perlu dilakukan penelitian lapangan secara terfokus karena penulis ingin mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

#### **D. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas Gaya Kepemimpinan Kepala MAN 2 Bandar Lampung memiliki berbagai komponen yang perlu difokuskan dan diamati agar dapat dijadikan sebagai bahan untuk melihat Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung.

#### **E. Sub Fokus Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, maka sub fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis
2. Gaya kepemimpinan otokratik
3. Gaya kepemimpinan laissez faire

---

<sup>8</sup>M. Daryanto, *Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 82.

#### 4. Gaya kepemimpinan transformasional

### **F . Rumusan Masalah**

Berdasarkan sub fokus di atas, maka dirumuskan masalah dari penelitian ini adalah: “Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung?”

### **G. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah “Untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung”.

#### **2. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat dalam dua aspek, yaitu:

##### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diterapkan dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam memberikan kontribusi percikan untuk mengatasi masalah dalam melaksanakan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

## 2. Manfaat praktis

1. Bagi peneliti, untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, dilihat dari indikator Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah.
2. Bagi lembaga, hasil penelitian diharapkan berguna dan dapat menjadi masukan perbaikan bagi kepala madrasah.

## H. Metodologi Penelitian

### 1. Jenis Penelitian dan Tempat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data yang ada dilapangan hal-hal yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung waktu penelitian ini dilaksanakan dari tanggal 28 Maret sampai 28 April 2019.

### 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono, bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan *sumber primer* dan *sumber sekunder*. Sumber primer adalah sumber data yang *langsung memberikan* data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang *tidak langsung* memberikan data kepada

pengumpul data.<sup>9</sup> Pertimbangan tertentu yang dimaksud adalah bahwa orang yang kita pilih sebagai nara sumber dan informan dianggap yang paling tahu atau lebih kompeten tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

Sumber data adalah subyek dari data itu diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari: Sumber data primer atau sumber data utama, yaitu informasi yang berbentuk lisan yang diperoleh dari informan (manusia) dalam hal ini adalah Kepala Sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

Adapun sumber data sekunder atau sumber data penunjang adalah Kepala Urusan Tata Usaha, Wakil Bidang Humas, dan Guru. Dari sumber-sumber ini diperoleh data yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

### **3. Alat Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini alat pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **1. Metode Observasi**

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera terhadap beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditangkap pada waktu peristiwa tersebut terjadi.<sup>10</sup> Menurut

---

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 225.

<sup>10</sup>Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h. 136.



Nasution, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.<sup>11</sup>

Dalam pengumpulan metode observasi ini peneliti menggunakan bentuk observasi partisipatif. Observasi partisipatif adalah peneliti terlihat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

## 2. Metode Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>12</sup> Peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur yaitu jenis wawancara yang telah dibuat serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek

---

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 310.

<sup>12</sup>Sugiyono, *Ibid.*, h. 317.

pertanyaan lebih lanjut.<sup>13</sup> Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara *in-dept interview*, tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.<sup>14</sup> Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik.<sup>15</sup> Metode ini merupakan teknik pengambilan data yang berasal dari non manusia, sumber ini merupakan sumber yang akurat dan stabil sebagai cerminan kondisi yang sebenarnya dan lebih mudah dianalisis secara berulang-ulang. Menurut Suharsimi Arikunto metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, foto, prasasti, notulen, legger, agenda dan sebagainya.<sup>16</sup>

Metode dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data terutama yang berkaitan dengan

---

<sup>13</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 4.

<sup>14</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D ...*, h. 233.

<sup>15</sup>Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), h. 221.

<sup>16</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 274.

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Kemudian data-data terkait profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung yang berkaitan dengan penelitian.

#### **4. Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi). Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis.

Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori/struktur klasifikasi. Data bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih-tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas, dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis.

Berdasarkan jenis data penelitian ini, analisis yang digunakan yaitu teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis kualitatif

yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut model stake yaitu mencoba untuk membandingkan antara apa yang terjadi dengan apa yang sudah ditargetkan atau diharapkan terjadi, yaitu membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan standar yang telah digunakan sebelumnya.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan, yaitu (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan. Adapun proses analisa data ini peneliti lakukan dengan cara, setelah peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dengan metode observasi, interview, dan metode dokumentasi.

Reduksi data adalah proses perangkuman, pengiktisaran, atau penyeleksisan terhadap data yang terkumpul. Sehingga masing-masing data tersebut dapat dikategorikan, difokuskan atau disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam buku lain disebutkan bahwa reduksi data adalah mengolah data mentah yang dikumpulkan, diringkas dan disistematisasikan, agar mudah dipahami dan dicermati. Reduksi data ini merupakan satu bentuk analisis data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat dibuat verifikasi. Dalam hal ini peneliti mereduksi data yang berkenaan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala MAN 2 Bandar Lampung.



Kemudian dalam penelitian ini, penyajian data atau sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik dan pengambilan tindakan, yang disajikan antara lain dalam bentuk teks naratif, matriks, jaringan, dan bagan. Tujuannya untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan.

Selanjutnya Memverifikasi data, yaitu satu bagian dari konfigurasi yang utuh. Makna-makna yang muncul dari data diuji kebenarannya dan kesesuaiannya sehingga validitasnya terjamin. Dalam tahap ini, peneliti mengkaji secara berulang-ulang terhadap data yang ada, dikelompokkan yang telah berbentuk, kemudian melaporkan hasil penelitian secara lengkap. Pada bagian akhir, data dianalisa secara kualitatif yang didialogkan dengan teori dan konsep yang telah disajikan pada bab II, landasan teori serta diinterpretasikan dengan tetap menunjuk pada data primer yang diperoleh dilapangan.

#### **5. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan kreadibilitas, uji kreadibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik Triangulasi. Pemeriksaan keabsahan data diterapkan dalam pembuktian hasil penelitian dengan kenyataan yang ada di lapangan. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik Triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau membandingkan triangulasi dengan sumber data.<sup>17</sup>

Dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi pada penelitian ini, peneliti gunakan sebagai pemeriksaan keabsahan data. Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, Wakil Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, dan Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.

---

<sup>17</sup>Moleong, Lexy, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2008), h. 330-331.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Gaya Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang ditampilkan seseorang pada saat ia mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>18</sup> Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi baik publik maupun privat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap gaya kepemimpinan itu perlu untuk seseorang pemimpin agar dapat dijadikan dasar pijakan dalam mempengaruhi bawahan atau pengikut. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan (maturity) bawahan yang akan dipengaruhi pemimpin.<sup>19</sup>

Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin di capai. Bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan ...*, h. 349.

<sup>19</sup>Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen, Suatu Pengantar*, (Jakarta: Pt Rineka Cipta, 1993), h. 309.

<sup>20</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran ...*, h. 123.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto dan Soewadji Lazaruth yaitu sebagai berikut:

- a. Cara kepala sekolah dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan.
- b. Cara kepala sekolah dalam menggerakkan/memimpin bawahan (staf, guru, dan siswa)
- c. Kepribadian yang dimiliki kepala sekolah
- d. Cara kepala sekolah berkomunikasi dengan bawah
- e. Hubungan kepala sekolah dengan bawahan
- f. Sikap kepala sekolah dalam menerima masukan<sup>21</sup>

Untuk memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Ranupandojo Dkk dalam bukunya “*Manajemen Personalia*” mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu :

- 1) Faktor dalam organisasi
- 2) Faktor pimpinan pemimpin
- 3) Faktor bawahan
- 4) Faktor situasi penugasan

Penggunaan gaya mengutamakan tugas efektif apabila tingkat kematangan bawahan tinggi yaitu para bawahan telah benar-benar menguasai tugas dan wewenang, serta tanggung jawab para bawahan telah tumbuh menjadi bawahan yang berpengalaman, yang tinggi

---

<sup>21</sup>Dian Setianingsih, *Gaya Kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Pawirotanaman Yogyakarta*, Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta, 2015.

tingkat kemampuannya serta kemauannya untuk berkarya dengan prestasi tinggi. Gaya mengutamakan kerja sama efektif apabila tingkat kematangan bawahan sedang, yaitu bawahan sudah mulai cukup mengenal peraturan yang berlaku walaupun belum menguasai dengan benar. Maka pemimpin harus banyak memberikan pengarahan, serta mendorong bawahan untuk bekerja sama. Penggunaan gaya mengutamakan hasil efektif apabila bawahan telah meningkatkan kemampuannya serta kemauannya untuk berprestasi. Para bawahan tidak hanya menunggu tugas dan perintah melainkan sudah mencari tugas tanpa menunggu perintah. Para bawahan sudah mulai dapat dipercaya pendapatnya dan dapat diajak untuk bersama-sama memikirkan berbagai masalah yang dihadapi, sehingga sudah mulai diajak mengambil keputusan.<sup>22</sup>

## **2. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Ada 4 gaya kepemimpinan di dalam pendidikan yaitu:

### **a. Gaya Kepemimpinan Partisipatif/Demokratis**

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab

---

<sup>22</sup>Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 52.



yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan. Keuntungan yang dapat diperoleh dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah:

- a. Konsultasi bahwa dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan menarik keahlian yang dimiliki para pengikut, sehingga para pengikut akan dapat menerima semua keputusan yang diambil serta dapat menjalankannya.
- b. Konsultasi lateral, pemimpin melibatkan peran serta orang-orang dalam berbagai sub unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemimpin.
- c. Konsultasi ke atas, memungkinkan seorang pemimpin untuk menaruh keahlian seorang atasan yang berkemampuan lebih besar dan manajer.<sup>23</sup>

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokrasi adalah sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan dibahas dan ditentukan bersama oleh kelompok dengan dorongan dan bantuan pimpinan.
- 2) Gambaran kegiatan diperoleh selama masa pembahasan. Langkah-langkah umum kebijakan kelompok digariskan lebih dahulu dan jika diperlukan dapat meminta nasihat teknis. Pemimpin memberikan saran beberapa alternatif prosedur yang dapat dipilih diantaranya.

---

<sup>23</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi* (Yogyakarta STAIN Press, 2010), h. 58-59.

- 3) Para bawahan bebas bekerja sama dengan siapa saja yang mereka senangi. Pembagian tugas pekerjaan diserahkan kepada kelompok untuk ditentukan bersama.
- 4) Pemimpin berfikir berdasarkan fakta dalam memberikan pujian atau kritikan, serta berusaha memberi semangat tanpa banyak mencampuri urusan pekerjaan.<sup>24</sup>

Gaya ini disebut partisipasi karena pemimpin atau pengikut saling tukar-menukar ide dalam pembuatan keputusan, dengan peranan pemimpin yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi.<sup>25</sup> Pada lembaga pendidikan, kepala madrasah bersikap terbuka dan memberikan peluang bagi terselenggaranya komunikasi dua arah serta menaruh perhatian terhadap usaha dan prestasi guru. Kepala madrasah memotivasi dan mendukung kreativitas guru serta melatih guru dalam mengambil keputusan. Peranan madrasah pada gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan berkomunikasi berbagai hal yang perlu mendapat perhatian guru.<sup>26</sup>

Pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Disamping itu, pemimpin dengan tipe demokratis ini,

---

<sup>24</sup>M. Aries Djenuri, *Kepemimpinan, Etika & Kebijakan Pemerintah* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), h. 17.

<sup>25</sup>Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015) h. 73.

<sup>26</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran ...*, h. 137.

juga selalu menjaga hubungan yang serasi, baik hubungan formal maupun hubungan informal dengan bawahannya.<sup>27</sup> Kepemimpinan demokratis akan mengakomodasi bermacam bentuk partisipasi dari berbagai unsur, gaya kepemimpinan demokratis menciptakan iklim kerja yang kondusif.<sup>28</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis ini lebih mengedepankan kepentingan kelompok, karena pemimpin menghargai dan mau mendengarkan bawahannya. Dalam pengambilan keputusan pemimpin lebih mengedepankan musyawarah.

Beberapa sifat dari tipe demokratis adalah:

- a) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia
- b) Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan.
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik
- d) Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi
- e) Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan

---

<sup>27</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen: Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi ...*, h. 68.

<sup>28</sup>Nurlaili, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MTsN Lawang Mandahiling", *Al Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 1, no. 1 (Januari-Juni 2013)

f) Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari padanya.<sup>29</sup>

**b. Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Menurut George R. Terry, kepemimpinan ini dasar keyakinan adalah bahwa kepemimpinan dimiliki oleh pemimpin karena ia memiliki wewenang tersebut. Ia memiliki wewenang karena menjadi pemimpin. Ia mengetahui dan akan memutuskan hal-hal yang perlu dilaksanakan. Dalam hal ini dimaksudkan adalah bahwa tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin semacam ini dalam pengawasannya berjalan sangat ketat, dimana digunakan perintah-perintah yang selalu disertai oleh sanksi-sanksi keras, jika terjadi hal-hal yang menyimpang dari perintahnya itu.<sup>30</sup>

Kepemimpinan otokrasi dapat dilihat dari ciri-cirinya antara lain:

- a. Mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya
- b. Menganggap dirinya paling berkuasa
- c. Menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu
- d. Keputusan-keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran

---

<sup>29</sup>Veithzal Rivai & Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 289.

<sup>30</sup>Tholib Kasan, *Teori & Aplikasi Administrasi Pendidikan ...*, h. 144.

dari bawahan bahkan ia tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberi saran, pendapat atau ide.<sup>31</sup>

Kepatuhan pengikut terhadap pemimpin merupakan corak gaya kepemimpinan otokratik. Seorang pemimpin yang bergaya otokratik mempunyai berbagai sikap antara lain:

- 1) Memperlakukan para pengikut sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka
- 2) Mengutamakan orintasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut
- 3) Mengabaikan peranan para pengikut dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam hal mengambil keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada para bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan itu. Dalam memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang

---

<sup>31</sup>Alben Sobahi, dkk, *Manajemen Pendidikan* (Bnadung: CV Cakra, 2010), h. 189.



mempertimbangkan apakah kepemimpinannya diterima dan diakui oleh para bawahan itu atau tidak.

Seorang manajer yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.<sup>32</sup> Manajer yang betipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti dan cermat. Manajer bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat. Meskipun segala intruksinya harus dipatuhi oleh bawahannya, para bawahan tidak berhak mengomentarnya.<sup>33</sup>

### **c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire**

Pada tipe kepemimpinan laissez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.<sup>34</sup> Karakteristik utama pada gaya kepemimpinan Laissez Faire meliputi persepsi tentang peranan, nilai-nilai yang dianut, sikap dalam hubungannya dengan para pengikut, perilaku organisasi dengan gaya kepemimpinan yang

---

<sup>32</sup>Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 13.

<sup>33</sup>Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Azas-azas Manajemen* (Anugrah Utama Raharja, 2015), h.154-155.

<sup>34</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 84.

biasa digunakan. Persepsi seseorang pemimpin yang bergaya Laissez Faire memandang perannya sebagai seorang pemimpin, hanya berkisar seputar pandangan dirinya yang menganggap bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan dengan sendirinya.<sup>35</sup>

Seorang pemimpin yang Laissez Faire adalah seorang yang memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang sudah matang dan dewasa, baik dalam arti teknis maupun mental. Oleh karena itu, kehadirannya sebagai pemimpin dipandang terutama sebagai simbol keberadaan organisasi ketimbang sebagai pembina, pengaruh dan penggerak. Karena pandangannya bahwa para bawahan itu adalah orang-orang yang sudah dewasa, tidak diperlakukan pengendalian dan pengawasan yang ketat karena hal-hal berikut:

- a. Para bawahan itu dianggap memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan segala tugas yang dipercayakan kepadanya
- b. Para bawahan akan menghindari perilaku negatif dalam kehidupan organisasional
- c. Para bawahan akan mampu menyelesaikan sendiri sebagai konflik dan masalah yang mungkin timbul antara mereka tanpa terlalu banyak intervensi dari pemimpin

---

<sup>35</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi ...*, h. 63.

- d. Para bawahan itu tidak akan segan atau takut meminta petunjuk dari pemimpin apabila hal itu diperlukan.<sup>36</sup>

Tipe kepemimpinan Laissez Faire lebih mengutamakan *'relation oriented'* (orientasi hubungan) dari pada *'result oriented'* (penyelesaian tugas). Pengutamaan orientasi hubungan oleh pemimpin yang bertipe laissez faire berpendapat bahwa apabila hubungan dengan bawahan terjalin dengan harmonis, maka bawahan termotivasi menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.<sup>37</sup>

#### **d. Gaya kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bernard M. Bass, istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi.<sup>38</sup> Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>39</sup>

<sup>36</sup>Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial ...*, h. 17.

<sup>37</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen: Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi ...*, h. 67.

<sup>38</sup>Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian ...*, h. 141.

<sup>39</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi ...*, h. 66.

Menurut Bum, kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang melibatkan seluruh elemen anggota organisasi/masyarakat dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu, kepemimpinan bukan hanya terdiri dari orang yang memimpin saja, akan tetapi juga melibatkan anggota dalam proses kepemimpinannya.<sup>40</sup>

Para pemimpin transformasional harus memahami bahwa keyakinan mereka sendiri adalah sebuah kebutuhan untuk berjuang (sebuah dimensi penting dalam kebijakan transformasi) karena keyakinan adalah sejati. Pemimpin transformasional mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dan mampu menularkannya kepada karyawan bahkan membuat mereka meyakinkannya dengan sepenuh hatinya sehingga kata-kata menjadi fatwa bagi mereka.

Pemimpin transformasional mampu dan pandai memerankan otoritas yang dia miliki dalam meyakinkan anggota oragnisasinya. Dengan demikian, karismatik kepemimpinan dapat dibangun dengan menularkan ide-ide besar, mulia dan agung kepada pegawainnya, dan dengan tepat dan benar memerankan otoritas kekuasaanya untuk menenangkan hati, emosi, pikiran dan spritualitas yang dipimpin.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup>Mohammad Karim, *Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam ...*, h. 38

<sup>41</sup>Mohammad Karim, *Ibid.*, h. 50-53.

Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber manusia yang ada.<sup>42</sup> Pada sisi lain kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional membuat orang bertindak atas nama kepentingan kolektif dari kelompok atau komunitas mereka. Kepemimpinan ini memiliki alasan dasar bahwa meski individu-individu barangkali memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah, mereka semua disatukan oleh pemimpin dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi.<sup>43</sup>

Al-Qur'an menjelaskan:



*“Berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui”.* (Q.S At-Taubat: 41)

<sup>42</sup>Abd. Kadim Masaong & Arfan A. Tilome, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual untuk Meraih kesuksesan yang Gemilang* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 180.

<sup>43</sup>Sudarwan Danim & Suparno, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter* (Bandung: Alfabeta, 2012) h. 73.



Firman Allah di atas menjelaskan bahwa manusia diperintahkan oleh-Nya untuk selalu berusaha dalam keadaan apapun.

Penelitian yang dilakukan Lippit & White dalam bukunya, *“Leader Behavior and Mamber Reaction in The Three Social Climate”*. Meneliti berbagai hubungan antara perilaku otoriter, demokratis, dan Laissez Faire dengan berfungsinya kelompok.

Tabel 2

Prilaku Pemimpin yang Berbeda dan Tanggapan Bawahannya  
dalam Tiga Iklim Sosial

Otoriter	Demokratis	Laissez Faire
Pemimpin menentukan semua keputusan mengenai kebijaksananya.	Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.	Kelompok mempunyai kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan dengan partisipasi minimal dari kepemimpinan.
Setiap langkah kegiatan dengan cara pelaksanaannya untuk setiap saat ditentukan oleh pemimpin sehingga langkah berikutnya tidak pasti.	Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apa bila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.	Kegiatan diberikan pemimpin dengan keterangan bahwa ia akan memberikan penjelasan jika diminta.
Pemimpin biasanya memberikan penugasan tertentu pada setiap anggota kelompok.	Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.	Pemimpin tidak pernah berpartisipasi secara penuh.

Pemimpin cenderung lebih pribadi dalam pemberian penghargaan dan kritik terhadap setiap anggota kelompok.	Pemimpin bersikap objektif dan senantiasa berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik.	Dalam perbincaraan jarang timbul komentar spontan. <sup>44</sup>
---	--	--

## B. Kepemimpinan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

- a. George R. Terry, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.
- b. Fiedler, kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.<sup>45</sup>
- c. Hughes, Ginnett dan Curphy, kepemimpinan merupakan pengalaman manusia yang rasional dan emosional.<sup>46</sup>
- d. Mohammad Karim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap visi.<sup>47</sup>

<sup>44</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 357.

<sup>45</sup>Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 381.

<sup>46</sup>Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 9.

<sup>47</sup>Mohammad Karim, *Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h. 13.

Kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin” mendapat awalan *ke* dan akhiran *an* yang mengandung kerja. Dalam kamus Bahasa Indonesia kata “pimpin” mengandung arti yang erat kaitannya dengan pengertian mempelopori berjalan di muka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah, prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih awal, berbuat lebih dahulu, memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan bagian yang terpenting dalam organisasi, karena apabila pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik maka organisasi akan berjalan dengan baik dan berlaku sebaliknya.

Kepemimpinan adalah cara yang memungkinkan pemimpin membandingkan bagaimana ia dan orang-orang disekitarnya, berpikir tentang kepemimpinan, serta untuk mendorong berpikir tentang diri anda seorang pemimpin.<sup>48</sup> Dalam islam, pemegang fungsi kepemimpinan biasa disebut “imam” dan kepemimpinan itu sendiri disebut “imamah”. Pemimpin negara, dalam sejarah kebudayaan isla biasa digunakan: khalifah, amir, dan sultan. Demikian itu perkataan “wali” dalam arti pemimpin masih segar hingga hari ini, karena kita jumpai sebutan: wali kota, wali negeri, dan sebagainya.

---

<sup>48</sup>Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ruko Jambusari 7A, 2015), h. 41.

Terdapat dalam Al-Qur'an surah Al-baqaroh ayat 30 Allah SWT berfirman:

ذَٰلِكَ رَأْيُ اللَّهِ الَّذِي يَرَىٰ  
 الْغُيُوبَ ۗ أَفَرَأَيْتُمْ  
 لِيَؤْتِيَنَّكَ اللَّهُ  
 رِجَالًا حَرُوسًا وَمِنَ  
 الْأَمْوَالِ الَّتِي آتَاكَ  
 اللَّهُ قُلُوبًا ۗ لَئِيْلَ  
 الْبَاقِرَاتِ وَالتَّالِيَاتِ  
 ذَٰلِكُمْ فَسُؤَالُكَ  
 أَيُّ شَيْءٍ لَّكَ بِهَذَا  
 قَوْلِكَ ۗ وَيَسْأَلُكَ  
 اللَّهُ فِي هَذَا عَمَّا كَانُ  
 تُفَعِّلُ ۗ وَلَئِن لَّمْ  
 يَؤْتِكَ اللَّهُ تَبَارَكَ  
 تَعَالَىٰ رِجَالًا حَرُوسًا  
 وَمِنَ الْأَمْوَالِ الَّتِي  
 آتَاكَ اللَّهُ قُلُوبًا  
 لَئِيْلَ الْبَاقِرَاتِ وَالتَّالِيَاتِ  
 ذَٰلِكُمْ فَسُؤَالُكَ أَيُّ شَيْءٍ  
 لَّكَ بِهَذَا قَوْلِكَ ۗ وَيَسْأَلُكَ  
 اللَّهُ فِي هَذَا عَمَّا كَانُ تُفَعِّلُ ۗ  
 وَلَئِن لَّمْ يَؤْتِكَ اللَّهُ تَبَارَكَ  
 تَعَالَىٰ رِجَالًا حَرُوسًا وَمِنَ  
 الْأَمْوَالِ الَّتِي آتَاكَ اللَّهُ  
 قُلُوبًا لَئِيْلَ الْبَاقِرَاتِ  
 وَالتَّالِيَاتِ ذَٰلِكُمْ فَسُؤَالُكَ  
 أَيُّ شَيْءٍ لَّكَ بِهَذَا قَوْلِكَ ۗ

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) 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".

Dalam ayat tersebut di atas terdapat kata "khalaiifa" yang berarti jamak, diartikan sebagai "penguasa-penguasa". Ayat ini menegaskan bahwa manusia adalah sebagai khalifah yang berwenang mengantar kehidupan dunia.<sup>49</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas, jadi yang dimaksud kepemimpinan dalam skripsi ini adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Maka pemimpin itu harus mahir melaksanakan

<sup>49</sup>K. Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 57-62.

kepemimpinan-nya, jika dia ingin sukses dalam melakukan tugas-tugasnya.<sup>50</sup>

## 2. Syarat-syarat Kepemimpinan

Menurut Stogdill kepribadian pemimpin harus lebih kuat dibandingkan bawahannya, sehingga dapat mempengaruhi perilaku mereka. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin harus berkarakter.<sup>51</sup> Tiga hal yang penting yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu:

- a. Kekuasaan yang otorisasi dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu dalam rangka penyelesaian tugas tertentu.
- b. Kewibawaan yaitu keunggulan, kelebihan, keutamaan, sehingga pemimpin mampu mengatur orang lain dan patuh kepadanya.
- c. Kemampuan yaitu sumber daya kekuatan, kesanggupan, dan kecakapan secara teknis maupun sosial, yang melebihi dari anggota biasa.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 153.

<sup>51</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen: Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 63.

<sup>52</sup>Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi ...*, h. 292.



Menurut Edwin Ghiselli, menyebutkan adanya beberapa syarat dari pada kepemimpinan yang efektif, yaitu:

- 1) Kemampuan pengawasan dalam kedudukan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain (para bawahan).
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan untuk sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijaksanaan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan (decisiveness), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian aktivitas dan menentukan cara-cara baru atau inovasi.<sup>53</sup>

### 3. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Adapun beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan sebagai berikut.

#### a. Menciptakan visi

Persyaratan seorang pemimpin adalah mempunyai visi. Ia harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan visi. Visi adalah apa yang diimpikan, keadaan masyarakat yang di cita-citakan, apa yang ingin dicapai oleh pemimpin dan para pengikutnya dimasa yang akan datang.

#### b. Mengembangkan budaya organisasi

Visi pemimpin hanya dapat terealisasi jika para pengikut berfikir, bersikap dan berperilaku tertentu, mempunyai kemampuan dan kemauan bergerak untuk merealisasikan visi. Untuk itu pemimpin mengembangkan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah

---

<sup>53</sup>Tholib Kasan, *Teori & Aplikasi Administrasi Pendidikan* (Jakarta Timur: Studia Pers), h. 138.

norma, nilai, asumsi, filsafat organisasi yang dikembangkan oleh pemimpin organisasi dan diajarkan kepada anggota baru dan diterapkan dalam perilaku organisasi mereka.

c. Menciptakan sinergi

Tugas penting seorang pemimpin adalah mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Menciptakan perubahan

Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang berupaya menciptakan perubahan secara terus - menerus. Ia orang yang cerdas dan mampu menciptakan terobosan meninggalkan masa lalu menuju masa depan yang lebih baik.

e. Memotivasi pengikut

Memotivasi pengikut merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan teknik motivasi yang digunakan. Pemimpin menumbuhkan dan mendorong hasrat, keinginan, kesadaran, kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak dan bekerja untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup>Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian ...*, h. 67-73.

Menurut Rivai secara operasional membedakan 5 (lima) fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- 1) Fungsi intruktif  
Fungsi intruktif mengindikasikan seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah yang berarti bahwa pemimpin adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dilaksanakan.
- 2) Fungsi konsultatif  
Fungsi konsultatif mengindikasikan seseorang pemimpin melakukan komunikasi dua arah.
- 3) Fungsi partisipasi  
Fungsi ini bertujuan untuk lebih mengaktifkan bawahan dengan jalan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.
- 4) Fungsi delegasi  
Pelimpahan wewenang kepada bawahan untuk membuat dan mengambil keputusan merupakan tujuan dari fungsi delegasi.
- 5) Fungsi pengendali  
Fungsi pengendalian dapat diimplementasikan dalam bentuk bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.<sup>55</sup>

Fungsi kepemimpinan mempunyai definisi yang mengandung indikasi bahwa serangkaian tugas yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin adalah:

- a. Membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan;
- b. Mengomunikasikan gagasan kepada orang lain;
- c. Dengan berbagai cara memengaruhi orang lain;
- d. Seorang pemimpin adalah seorang besar yang dikagumi dan mempesona dan dibanggakan oleh para bawahan.

Sementara itu, dari definisi berikutnya memberikan indikasi bahwa:

---

<sup>55</sup>Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen: Prilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi ...*, h. 72.

- a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok;
- b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Ada beberapa nilai yang penting yang dapat ditangkap dari definisi-definisi tersebut, yaitu:

- a. Bahwa dalam proses hubungan antar pemimpin dengan bawahan terjadi satu hubungan antara pengaruh dan kewibawaan yang diberikan secara tidak merata pada suatu landasan yang legitimatif.
- b. Definisi tersebut memberikan petunjuk tidak ada seseorang pemimpin yang terisolasi, berdiri sendiri. Kepemimpinan akan terbentuk apabila ada hubungan antara yang memimpin dengan yang dipimpin.
- c. Sifat dinamis kepemimpinan meliputi: pemimpin, bawahan, dan situasi yang spesifik.
- d. Kepemimpinan tidak bisa dipelajari dari dalam satu kevakuman, melainkan harus dipelajari di dalam kerangka kelompok.
- e. Kepemimpinan adalah hasil dari pada pertularan antara bawahan dan pemimpin dan yang membawa kepuasan bagi kedua belah pihak.

Kemudian dari uraian tersebut, dapat di tarik kesimpulan bahwa fungsi atau serangkaian tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang pemimpin atau yang lazim disebut fungsi pemimpin menurut pendapat dari kedua pakar, adalah sebagai berikut.

#### 1. James A.F Stoner

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

- a. *Task related* atau *problem solving funtion*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat;
- b. *Group maintenance funtion* atau *social funtion*, meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memerhatikan diskusi-diskusi kelompok.<sup>56</sup>

#### 2. John Adair

Menyebutkan beberapa fungsi-fungsi utama dari kepemimpinan, yaitu:

- a. Merencanakan, yang meliputi: mencari informasi yang bisa diperoleh; mendefinisikan tugas, tujuan, atau sasaran kelompok; membuat rencana yang bisa dijalankan (dalam rangka membuat keputusan yang tepat).

---

<sup>56</sup>Wahjowumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h. 42.

- b. Memulai, yang meliputi: memberikan *briefing* kepada kelompok mengenai tujuan dan rencana; menjelaskan mengapa tujuan atau rencana itu perlu; mengalokasikan tugas kepada anggota-anggota kelompok; menetapkan standar kelompok.
- c. Mengendalikan, yang meliputi: mempertahankan standar kelompok; mempengaruhi ritme kerja; memastikan semua tindakan dilakukan ke arah sasaran; mendorong kelompok untuk bertindak / mengambil keputusan.
- d. Menyokong, yang meliputi: menyatakan penerimaan terhadap seseorang dan kontribusinya; mendorong kelompok / individu; menciptakan semangat para guru.
- e. Menginformasikan, yang meliputi: memperjelas tugas dan rencana; memberi informasi baru kepada guru agar mereka tetap mengikuti perkembangan; meringkas saran dan ide secara berkaitan.
- f. Mengevaluasi, yang meliputi: memeriksa apakah ide dapat dijalankan; menguji konsekuensi solusi yang diusulkan; mengevaluasi kinerja guru; membantu guru mengevaluasi kinerja mereka sendiri.<sup>57</sup>

## C. Kepala Madrasah

### 1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah merupakan jabatan strategis dalam pembinaan peserta didik sebagai calon generasi

---

<sup>57</sup>Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Yogyakarta: Ruko Jamabusari 7A, 2015), h. 13.



penerus bangsa. Untuk menjalankan tugas jabatannya, seorang kepala sekolah memerlukan komitmen yang dapat dijabarkan dalam bentuk etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala sekolah. Etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala sekolah dimaksudkan sebagai jabatan dan perilaku standar kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.<sup>58</sup> Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>59</sup>

## **2. Peran Kepala Sekolah**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata peran artinya “perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat”.<sup>60</sup> Berdasarkan arti kata tersebut dapat penulis jelaskan bahwa “peran” adalah bagian dari tugas yang

---

<sup>58</sup> Amirudin, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru” ..., h. 27-28.

<sup>59</sup> Wahjo Atmidjo, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h.81.

<sup>60</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan* (Jakarta, 2001) h.69.

dibebankan kepada seseorang. Peran Kepala sekolah adalah sebagai aktualisasi kongkrit dari fungsi, administrasi, supervisi, dan evaluasi.<sup>61</sup>

Berdasarkan tugasnya peran kepala sekolah yaitu: Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.<sup>62</sup>

Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin dalam memecahkan masalah adalah:

1. Peran hubungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang di contoh, pembangun tim, pelatih, direktur, dan mentor konsultasi;
2. Fungsi peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara;
3. Peran pembuat keputusan, berfungsi sebagai penguasa, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator sepanjang waktu.<sup>63</sup>

### 3. Fungsi Kepala Madrasah

Secara umum kepala sekolah/madrasah berfungsi untuk:

1. Pengembangan pribadi
2. Pengelolaan (manajemen) sekolah/madrasah
3. Pengawasan

<sup>61</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 201.

<sup>62</sup> Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru" ..., h. 30.

<sup>63</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah ...*, h. 55.

#### 4. Kegiatan sosial

#### 5. Pengusahaan sekolah/madrasah

Fungsi khusus kepala sekolah/madrasah sebagai manajer adalah untuk melaksanakan kegiatan (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) pengarahan (*leading*); (4) pengelolaan: perubahan dan pengembangan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat, peserta didik, pengembangan kurikulum, keuangan, administrasi, unit layanan khusus, sistem informasi; (5) pemanfaatan kemajuan teknologi informasi; (6) penciptaan budaya dan iklim sekolah/madrasah; (7) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; (8) pengkoordinasian dan penyerasian; (9) pendelegasian; (10) perundingan (*negosiasi*); (11) pelaksanaan pemantauan, pengevaluasian, dan pelaporan.<sup>64</sup>

Kepala madrasah semestinya mampu menjadi contoh integritas yang patut di contoh oleh guru dan murid di sekolah. Integritas seorang pemimpin sangat mempengaruhi kualitas kepemimpinan seseorang, dengan integritas yang baik, seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah akan ditaati, dihormati oleh guru dan siswa yang dipimpinnya, sehingga dapat tercipta lingkungan organisasi sekolah yang tertib dan kondusif. Kepala madrasah juga sudah selayaknya untuk fokus dalam mengawasi yang terjadi di dalam kelas sebagai inti dari baik tidaknya pendidikan di dalam sekolah. Keberlangsungan

---

<sup>64</sup>Husaini Usman, "Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah", *Jurnal PTK Dikmen*, Vol. 3, No. 1, (April 2014), h. 11.

pengawasan kelas ini sangat penting untuk menjaga kualitas kegiatan belajar mengajar di madrasah tersebut.<sup>65</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategi dalam pembinaan peserta didik sebagai calon generasi penerus bangsa. Untuk menjalankan tugasnya, seorang kepala madrasah memerlukan komitmen yang dapat dijabarkan dalam bentuk etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala madrasah. Etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala madrasah dimaksudkan sebagai jabatan dan perilaku standar kepala madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Tugas etika kepemimpinan kepala madrasah adalah untuk:

- a. Memandu kepala sekolah dalam berperilaku
- b. Menghindari perilaku negatif dan destruktif
- c. Mengembangkan profesionalitas
- d. Membentuk citra kepala madrasah
- e. Menghayati falsafah pendidikan<sup>66</sup>

Tugas dan tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah dirumuskan dalam langkah sebagai berikut:

- a. Memahami misi dan tugas pokoknya
- b. Mengetahui jumlah pembantunya
- c. Mengetahui nama-nama pembantunya

---

<sup>65</sup>Nur Agus Salim, "Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Sekolah Melalui Penguatan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah", *Jurnal Manajemen Supervisi Pendidikan*, Vol. 2, No1, (2017), h. 10.

<sup>66</sup>Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah ...*, h. 58.

- d. Memahami tugas setiap pembantunya
- e. Memperlihatkan kehadiran pembantunya
- f. Memperlihatkan peralatan yang dipakai pembantunya
- g. Menilai pembantunya
- h. Memperhatikan karir pembantunya
- i. Memperhatikan kesejahteraan
- j. Menciprakan suasana kekeluargaan
- k. Memberikan laporan kepada atasannya<sup>67</sup>

## **B. Kerangka Berfikir**

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi manusia. Pendidikan memberikan pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kesejahteraan manusia menjadi lebih baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang. Pada dasarnya, pendidikan ditunjukkan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, dengan tujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Oleh sebab itu, dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut, peran suatu lembaga sangatlah diutamakan dan menjadi faktor yang sangat penting dalam mewujudkan sekolah yang lebih mengikuti perkembangan zaman. Untuk menghadapi tantangan tersebut, pentingnyaperan pemimpin dalam suatu lembaga atau sekolah yakni

---

<sup>67</sup>Mulyasa, Ibid., h. 58-59.

kepala madrasah dalam menghadapi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang.

Adapun salah satu faktor yang menjadikan suatu lembaga atau madrasah berkualitas adalah bagaimana cara kepala madrasah dalam menggerakkan seluruh elemen yang ada dalam sekolah seperti warga sekolah untuk ikut terlibat dan mengembangkan kualitas madrasah. Hal ini, merupakan suatu cara, gaya ataupun usaha kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan sekolah.

Namun, tidak banyak dari kepala madrasah yang dapat dengan mudah untuk menggerakkan dan mengarahkan serta mendorong anggotanya dalam mewujudkan tujuan lembaga pendidikan yang salah satunya dalam meningkatkan sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah merupakan salah satu langkah awal yang memberikan kontribusi yang sangat penting dalam memajukan serta meningkatkan kerjasama, kekompakan dan mengembangkan kreatifitas seluruh warga sekolah dalam meningkatkan kualitas mutu sekolah yang dipimpinnya. Selain itu, pentingnya kecakapan seorang kepala madrasah dalam memimpin bawahannya harus dapat disesuaikan dengan situasi dari kondisi setiap bawahan yang dipimpinnya. Adapun sekolah sebagai tempat penelitian kepemimpinan kepala madrasah menggunakan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.



## BAB III

### DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Identitas Madrasah

1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung  
(KMA No. 157 Tahun 2014 Tgl 17 September 2014)
2. Alamat : Jalan Gatot Subroto No. 30 Kelurahan Bumi  
Raya Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung.  
Kode Pos 35228 Telp (0721) 484735.
3. NPSN : 10648367 (Diterbitkan oleh Dinas Pendidikan  
Provinsi Lampung)
4. NSM : 131.1.18.71.0002  
(Diterbitkan oleh Kemenag Provinsi Lampung)
5. Akreditasi : A (89)  
(Diterbitkan oleh BANS/M Nomor 139/BAP-  
SM/12-LPG/RKO/2015 Provinsi Lampung  
Tanggal 17 Oktober 2015).
6. NPWP : 00.040.257.8.324.000
7. Luas Lahan : Tanah 19.876 m<sup>2</sup> dan Bangunan 5.637 m<sup>2</sup>
8. Status Tanah : Sertifikat Nomor: 8184303 tanggal 15 Pebruari  
1983, milik Pemerintah (Kementerian Agama).

##### 2. Profil MAN 2 Bandar Lampung

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Tanjung Karang berdiri pada tanggal 25 April 1990, merupakan alih fungsi dari Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Tanjung Karang berdasarkan Keputusan

Menteri Agama RI Nomor 64 Tahun 1990 Tentang Alih Fungsi Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) tanggal 25 April 1990.

PGAN Tanjung Karang mulai beroperasi tahun 1965 dan menyelenggarakan pendidikan untuk 6 Tahun (PGAN 6 Tahun) berlokasi di Pahoman (PGAN Lama–MTsN 1 Tanjung Karang). Seiring kebijakan pemerintah pada kurun waktu tahun 1969-1970 proses pembangunan gedung RKB dan lain lain diarahkan di sekitar daerah Garuntang. Dan pada tahun 1971 PGAN 6 Tahun pindah ke Jalan Gatot Subroto Nomor 30 Garuntang Bandar Lampung. Sehingga mulai Tahun Pelajaran 1971/1972 siswa/siswi PGAN 6 Tahun belajar di alamat tersebut.

MAN 2 Tanjung Karang menerima siswa baru Angkatan Pertama pada Tahun Ajaran 1990/1991. Sesuai kebijakan pemerintah, mulai Tahun Pelajaran 1977/1978, PGAN 6 Tahun berubah menjadi MTsN 2 Tanjung Karang (untuk siswa/siswi kelas 1–3) dan PGAN Tanjung Karang (untuk siswa/siswi kelas 4 – 6), sesuai Keputusan Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978 Tanggal 16 Maret 1978 Tentang Restrukturisasi Sekolah/Madrasah di Lingkungan Departemen Agama. Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) kemudian beralih fungsi menjadi MAN 2 Tanjung Karang dan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 157 Tanggal 17 September 2014 berubah menjadi MAN 2 Bandar Lampung.

### 3. Nama Kepala MAN 2 Bandar Lampung

NO	NAMA	PERIODE KEPEMIMPINAN
1.	KH Ahmad Shobir / Sutomo	Masa PGAN 6 Tahun
2.	Drs. Dzikrullah	1965s.d.1967
3.	Muchammad Rusjdi	1967 s.d.1968
4.	Drs. H. Harun Al-Rasyid	1968 s.d.1974
5.	Muchtar Abdullah, BA	1974 s.d.1983 (Masa PGAN)
6.	Drs. H. Anang Anshori	1981 s.d.1983
7.	Drs. H. Ngatio Haryanto	1983 s.d.1990
		1990 s.d.1992 (Masa MAN 2 T.Karang)
8.	Drs. H. Machrudi Umar	01 Mei 1990 – 30 April 1995
9.	Drs. M. Nadjmi	01 – 05 – 1995 s.d.01 – 01 – 2001
10.	Drs. H.M. Yusuf, M.M.	01 – 01 – 2001s.d.31 – 07 – 2003
11.	Drs. M. Iqbal	01 – 08 – 2003 s.d.28 – 12 – 2011
12.	Samsurizal, S. Pd. M.Si	29 – 12 – 2011 s.d.04 – 02 – 2016
		Mulai 04 – 02 – 2016. Sampai Sekarang

### 4. Visi, Misi dan Tujuan

#### a. Visi

Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung sebagai lembaga pendidikan islam yang unggul dan berkualitas di Provinsi Lampung.

**b. Misi**

Misi MAN 2 Bandar Lampung sebagai berikut :

- a. Meningkatkan budaya Madrasah sebagai pusat pendidikan Islam.
- b. Meningkatkan pemberdayaan guru dan semua komponen madrasah sebagai pemeran utama dalam menjadikan Madrasah sebagai pusat pendidikan berbasis Islami;
- c. Mengoptimalkan karakter kepribadian peserta didik yang unggul dalam penerapan IMTAQ dan IPTEK.
- d. Menyelenggarakan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) secara mandiri

**c. Tujuan Madrasah**

Tujuan MAN 2 Bandar Lampung adalah :

- a. Menjadikan madrasah sebagai pusat pemberdayaan dan pembudayaan peserta didik untukmampumelaksanakan kaidah–kaidah Islam di lingkungan madrasah, masyarakat dan keluarganya.
- b. Menjadikan semua komponen madrasah sebagai pemeran utama dalam menjadikan madrasah sebagai pusat pendidikan Islam;
- c. Menyiapkan peserta didik/lulusan yang taqwa, cerdas, dan terampil.

## 5. Strategi

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah, maka strategi yang dilakukan:

- a. Membangun profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan;
- b. Pembudayaan islami siswa di lingkungan madrasah, keluarga dan masyarakat;
- c. Pengoptimalan tugas pokok dan fungsi guru serta semua komponen madrasah yang bernuansa islami dan berkesinambungan;
- d. Melaksanakan kurikulum berbasis integrasi sains dan keagamaan;
- e. Menerapkan pola manajemen yang transparan dan akuntabel dengan budaya islami;
- f. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis.

## 6. Program dan Target

Program dan Target madrasah :

- a. Menyelenggarakan program pendidikan *matrikulasi* pada kelas X, dengan sistem pendampingan untuk memberikan dasar yang kokoh pada praktik ibadah, kemampuan dasar bahasa Arab, hafidz Al-Qur'an pada juz 30 serta hadits pilihan tertentu;
- b. Bimbingan Baca Al-Qur'an (BBQ) untuk kelas XI dan XII semester ganjil; pengoptimalan hafidz Al- Quran pada juz 30, ayat-ayat pilihan dan hadits tertentu;

- c. Pesantren Ramadhan, untuk pengoptimalan praktek ibadah ;
- d. Kelas Inti; memberikan penajaman kemampuan berkompetisi dan kesempatan studi lanjut;
- e. Menyelenggarakan kurikulum pendidikan dengan mengintegrasikan kurikulum agama, dan keterampilan dalam kurikulum reguler (K-13);
- f. Menyelenggarakan penjurusan peminatan bidang Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (MIPA) dan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS).

#### 7. Data Struktur Kurikulum

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 000912 Tahun 2013 Tanggal 9 Desember 2013, maka mulai Tahun Pelajaran 2014/2015 MAN 2 Bandar Lampung memberlakukan Kurikulum Madrasah 2013 bertahap dimulai dari Kelas X dan kini pada Tahun Pelajaran 2017/2018 semua jenjang kelas sudah menggunakan Kurikulum 2013.

#### Sruktur Kurikulum MAN 2 Bandar Lampung T.P.

2018/2019

MATA PELAJARAN	ALOKASI WAKTU PER MINGGU					
	MIPA			IPS		
	X	XI	XII	X	XI	XII
<b>Kelompok A (Wajib)</b>						



1. Pendidikan Agama Islam						
a. Al-Qur'an Hadis	2	2	2	2	2	2
b. Akidah Akhlak	2	2	2	2	2	2
c. Fikih	2	2	2	2	2	2
d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2	2	2	2
2. Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2	2	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4	4	4	4
4. Bahasa Arab	4	2	2	4	2	2
5. Matematika	4	4	4	4	4	4
6. Sejarah Indonesia	2	2	2	2	2	2
7. Bahasa Inggris	2	2	2	2	2	2
<b>Kelompok B (Wajib)</b>						
1. Seni Budaya	2	2	2	2	2	2
2. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2	2	2	2
3. Prakarya dan Kewirausahaan	2	2	2	2	2	2
<b>Jumlah Jam Pelajaran Kelompok A dan B Per Minggu</b>	32	30	30	32	30	30
<b>Kelompok C (Peminatan)</b>						
<b>Peminatan Matematika &amp; Ilmu</b>						

<b>Pengetahuan Alam (MIPA)</b>						
1. Matematika	3	4	4			
2. Biologi	3	4	4			
3. Fisika	3	4	4			
4. Kimia	3	4	4			
<b>Peminatan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)</b>						
1. Geografi				3	4	4
2. Sejarah				3	4	4
3. Sosiologi				3	4	4
4. Ekonomi				3	4	4
<b>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</b>						
1. Pilihan Lintas Minat	4	2	2	4	2	2
2. Pilihan Keterampilan	6	6	6	6	6	6
<b>Jumlah Jam Pelajaan Per Minggu</b>	54	54	54	54	54	54

Keterangan:

\*) Kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensidaerah, yang ditentukan oleh satuan pendidikan (madrasah).

\*\*) Bukan mata pelajaran, tetapi harus diasuh oleh guru dengan tujuan memberikan kesempatan peserta didik untuk mengembangkan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, dan kondisi satuan pendidikan (madrasah).

### 8. Nama Kepala Urusan Tata Usaha

NO	NAMA	PERIODE KEPEMIMPINAN
1.	A. Hadi	1984 s.d. 1988 (PGAN)
2.	Drs. Saidin Hasan	01 – 05 – 1988 s.d. 28 – 02 – 1997
3.	Drs. Saiful Haq	01 – 03 – 1997 s.d. 01 – 03 – 1999
4.	Drs. Zakariya Mat Yusuf	01 – 05 – 999 s.d. 30 – 11 – 2005
5.	H.M. Tajir	01 – 02 – 2006 s.d. 28 – 04 – 2010
6.	Marzuki, S.Ag.	01 – 07 – 2010 s.d. 2016.
7.	Hendrawan, S.Sos.	Mulai 2016. Sampai sekarang

### 9. Data Guru dan Tenaga Kependidikan

#### 1. Data Status Kepegawaian (ASN)

STATUS ASN	GURU			TENDIK			JUMLAH		
	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
PNS	15	38	53	3	3	6	18	41	59
HONORER	7	11	18	5	4	9	12	15	27
JUMLAH	22	49	71	8	7	15	30	56	86

#### 2. Data Kualifikasi Pendidikan

JENJANG PENDIDIKAN	GURU			TENDIK			JUMLAH		
	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
S.2	7	6	13	1	-	1	8	6	14
S.1/D.IV	14	44	58	3	-	1	17	44	61
D.I – D.III				3	2	5	3	2	5
SMA/MA				3	3	6	3	3	6
JUMLAH	21	50	71	10	5	15	31	55	86

## 3. Data Jenjang Kepangkatan

GOL/ RUANG	GURU			TENDIK			JUMLAH		
	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
IV/b	-	2	2	-	-	-	-	2	2
IV/a	8	17	25	-	-	-	8	17	25
III/d	1	10	11	1	-	1	2	10	12
III/c	3	4	7	-	-	-	3	4	7
III/b	3	5	8	2	3	5	5	8	13
III/a	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JUMLAH	15	38	53	3	3	6	18	41	59

## 4. Data Sertifikat Pendidikan

SERTIFIKAT	GURU			TENDIK			JUMLAH		
	L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
Sudah Bersertifikat	15	42	57				15	42	57
Belum Bersertifikat	7	7	14				7	7	14
JUMLAH	22	49	71				22	49	71

## 10. Data keadaan peserta didik

## 1. Data Peserta Didik Tahun Pelajaran 2017/2018

KELAS	BAN YAK ROM BEL	MIPA			IPS			JUMLAH		
		L	P	L+P	L	P	L+P	L	P	L+P
X	4+5	52	95	147	108	95	203	160	190	350

XI	4+3	51	103	154	64	59	123	115	162	277
XII	5+4	68	125	193	83	85	168	151	210	361
JUMLAH	13+12	171	323	494	255	239	494	426	562	988

## 2. Data Peserta Didik 5 Tahun Pelajaran Sebelumnya

TAHUN PELAJARAN	KELAS X		KELAS XI		KELAS XII		TOTAL	
	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH P. DIDIK	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH P. DIDIK	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH P. DIDIK	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH P. DIDIK
2012/2013	7	300	7	292	8	279	22	871
2013/2014	8	308	7	281	7	274	22	863
2014/2015	8	303	7	295	7	275	22	873
2015/2016	9	379	7	292	7	287	24	958
2016/2017	7	278	9	372	8	288	24	938

## 3. Data Kelulusan Peserta Ujian Nasional 5 Tahun Terakhir

TAHUN PELAJARAN	PESERTA			MIPA		IPS		JUMLAH	
	IPA	IPS	Jumlah	Lulus	T.Lulus	Lulus	T.Lulus	Lulus	T.Lulus
2012/2013	107	334	441	107	-	329	5	436	5
2013/2014	140	337	377	140	-	321	16	461	16

2014/2015	119	15 6	275	119	-	156	-	275	-
2015/2016	120	27 3	393	120	-	273	-	393	-
2016/2017	120	14 7	287	120	-	147	-	287	-

### 11. Keadaan Sarana dan Prasarana

No	JENIS FASILITAS	Luas (m <sup>2</sup> )	KONDISI		
			<i>Baik</i>	<i>Rusak Ringan</i>	<i>Rusak Berat.</i>
1	Ruang Belajar Siswa	1.284	25 RKB	-	-
2	Ruang Kantor	120	1 unit	-	-
3	Ruang Guru	120	2 unit	-	-
4	Ruang Perpustakaan	128	1 unit	-	-
5	Ruang Lab. IPA	90	1 unit	-	-
6	Ruang Lab. Bahasa	90	1 unit	-	-
7	Ruang Lab. Komputer	120	1 unit	-	-
8	Aula	520	1 unit	1 unit	-
9	WC. Guru / Pegawai	45	6 unit	-	-
10	WC. Siswa	60	10 unit	-	-
11	Tempat Ibadah / Masjid	1200	1 unit	-	-
12	Lapangan Olah Raga	1400	1unit	-	-



13	Gedung Workshop Ketrampilan	360	3 unit	-	-
14	Kantin Sekolah	100	6 unit	-	-
15	Area Parkir	900	2 unit	-	-

## B. Deskripsi Data Penelitian

MAN 2 Bandar Lampung adalah madrasah yang unggul dan berkualitas di Provinsi Lampung, yang mendapat kepercayaan dari Kementerian Agama RI untuk mengembangkan Madrasah Program Keterampilan dengan menyelenggarakan Program Keterampilan: Teknik Otomotif (Perawatan dan Perbaikan Sepeda Motor), Teknik Elektro (Teknik Pendingin), dan Tata busana (Keterampilan Menjahit). MAN 2 Bandar Lampung secara geografis terletak di kota Bandar Lampung dan didirikan pada tahun 1990.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandar Lampung berencana menjadi madrasah yang menghasilkan para hafiz yang andal. Untuk itu, pihak sekolah melakukan seleksi guna menjaring para hafiz yang andal. “Minimal 10% dari seluruh siswa bisa menghafal Alquran, baik itu 1 juz, 2 juz, 3 juz, atau bahkan 5 juz. Semua itu harus kami persiapkan dengan matang,” kata Kepala MAN 2 Bandar Lampung.

## BAB IV

### ANALISIS PENELITIAN

Gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung menerapkan dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis dan gaya kepemimpinan transformasional. Dapat dijelaskan dari wawancara oleh sumber yaitu kepala sekolah, wakil bidang humas, kepala urusan tata usaha dan tenaga pendidik sebagai berikut:

#### **A. Kepala Madrasah pengambilan keputusan berdasarkan hasil musyawarah**

Pendapatan terfokus pada hasil musyawarah artinya segala pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh tenaga pendidik. Kepala madrasah bersifat partisipatif terhadap bawahan artinya kepala madrasah lebih mengedepankan bawahan dan dampak positif yang ditimbulkan terhadap pencapaian tujuan organisasi madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“Iya betul, karna setiap akan mengadakan kegiatan yang ada dimadrasah selalu bermusyawarah terlebih dahulu ataupun rapat musyawarah dimana saya dan guru-guru membahas bagaimana kegiatan yang akan saya ambil bisa diteima oleh guru-guru yang lain ataupun tidak, makanya selalu dirapatkan terlebih dahulu”.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada wakil bidang humas yaitu Drs. Ahmad Putra, M.Pd sebagai berikut:

“Menurut saya kepala madrasah memang betul setiap akan membuat kegiatan selalu memusyawarahkan terlebih dahulu dengan guru-guru”.<sup>69</sup>

Kepala sekolah memutuskan suatu persoalan yang terfokus pada hasil musyawarah selalu direncanakan dengan tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa yang sudah dilakukan kepala madrasah dan wakil bidang kurikulum, bahwa setiap akan mengadakan kegiatan dimadrasah selalu merencanakan musyawarah kepada tenaga pendidik terlebih dahulu. Supaya kegiatan yang akan dilakukan dapat berjalan sesuai rencana yang dibuat.

#### **B. Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan**

Tenggang rasa artinya kepala sekolah dapat menerima segala masukan baik saran maupun kritik dari tenaga pendidik dengan mengembangkan sikap tenggang rasa guna menciptakan keharmonisan dalam madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“Saya selalu menerima masukan dari guru-guru yang mengkritik ataupun memberikan saran kepada saya untuk lebih memberikan yang terbaik untuk madrasah ini, biasanya guru menyarankan untuk lebih baik lagi cara

---

<sup>69</sup>Ahmad Putra, *Wakil Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, wawancara tanggal 4 April 2019.

memberikan motivasi kepada peserta didik untuk lebih berprestasi lagi misalnya”.<sup>70</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada wakil bidang humas yaitu Drs. Ahmad Putra, M.Pd yaitu sebagai berikut:

“kepala madrasah memang mau diberikan kritikan ataupun saran dari pada guru-guru disini, karna kepala madrasah ingin menjadikan madrasah ini maju dan terus menjadikan peserta didik yang berprestasi dalam bidangnya”.<sup>71</sup>

Kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa dengan tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung. Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa kepada tenaga pendidik karena didalam madrasah memang perlu adanya kritik dan saran satu sama lain agar bisa menciptakan keharmonisan dalam madrasah itu sendiri.

### **C. Kepala Madrasah berperan tugas guru dan tanggung jawab**

Memberikan kesempatan pengembangan karir untuk dapat berperan serta dalam proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut peran terhadap guru. Kepala madrasah juga adalah orang yang memanager segala sesuatu yang berkaitan dengans sekolah/madrasah.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“saya selalu memberikan kesempatan untuk pengembangan karir guru untuk berperan dalam sebuah kegiatan yang ada di madrasah-madrasah lain seperti

---

<sup>70</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

<sup>71</sup>Ahmad Putra, *Wakil Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, wawancara tanggal 4 April 2019.

mengikuti kegiatan MGMP ataupun pelatihan dibidang studi masing-masing guru selalu saya suruh untuk mengikuti supaya tidak ketinggalan materi yang akan di sampaikan untuk peserta didik di madrasah kami”.<sup>72</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala urusan tata usaha yaitu bapak Hendrawan, S.Sos sebagai berikut:

“iya benar, kami selalu diberikan kesempatan untuk pengembangan karir dalam bidang-bidang pelajaran yang kami pegang, misalnya kami mengikuti kegiatan MGMP dan kegiatan lain nya dalam mengembangkan karir masing-masing”.<sup>73</sup>

Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan agar dapat menumbuhkan pentingnya mengembangkan kemampuan. Karena mengingat perkembangan zaman yang begitu cepat maka tenaga pendidik pun harus senantiasa mengikuti perkembangan yang ada dengan selalu mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan dalam bidang apa pun yang kiranya untuk pengembangan karir disetiap tenaga pendidik, kepala sekolah sangat mendukung untuk kegiatan-kegiatan yang akan tenaga pendidik lakukan sekiranya untuk memajukan madrasah secara bersama.

---

<sup>72</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

<sup>73</sup>Hendrawan, *Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei 2019.

#### **D. Kepala Madrasah harus menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis**

Menciptakan suasana kekeluargaan artinya kepala madrasah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreativitas seluruh elemen madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“Didalam lingkup madrasah memang harus diciptakan suasana kekeluargaan agar di dalam madrasah merasakan kenyamanan dan kesejukan dalam melakukan kegiatan-kegiatan di dalam madrasah”.<sup>74</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala urusan tata usaha yaitu bapak Hendrawan, S.Sos sebagai berikut:

“kepala madrasah memang sangat mementingkan kenyamanan pada tenaga pendidik selalu memotivasi untuk lebih meningkatkan proses pembelajaran dengan peserta didik dikelas”.<sup>75</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah menunjukkan bahwa menjalin hubungan yang baik dengan para guru ialah berkunjung keruangan guru dan memperhatikan guru yang ada di lingkungan madrasah. Karna kenyamanan dalam suatu lembaga pendidikan juga sangat dibutuhkan oleh para tenaga pendidik. Kepala madrasah juga menjalin hubungan yang baik dengan para tenaga pendidik sehingga jika ada permasalahan guru tidak segan untuk membicarakan dengan kepala sekolah.

---

<sup>74</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

<sup>75</sup>Hendrawan, *Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei 2019.

### E. Kepala Madrasah Menghargai Potensi Setiap Individu

Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan artinya kepala madrasah selalu menghargai potensi setiap individu/tenaga pendidik. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“saya selalu ingin mengetahui kekurangan dan kelebihan guru-guru yang ada di dalam madrasah ini, karena kita selalu ingin menghargai satu sama lain. Contohnya kekurangan teknik mengajar di dalam kelas bagaimana cara memperoleh gambaran sejauh mana siswa dapat mengerti, kelebihan yang dimiliki mungkin guru bisa membangkitkan semangat belajar dan daya saing yang sehat diantara siswa”.<sup>76</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala urusan tata usaha yaitu bapak Hendrawan, S.Sos sebagai berikut:

“kepala madrasah memang selalu ingin mengetahui bagaimana keadaan guru di madrasah, beliau selalu memotivasi untuk maju dan mengembangkan madrasah ini secara bersama-sama untuk menciptakan generasi peserta didik untuk lebih kreatif dan trampil”.<sup>77</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memang harus mengetahui kekurangan bawahan dalam pembinaan dan pengawasan peserta didik, guru tidak hanya dituntut untuk transfer ilmu, namun yang lebih penting lagi memahamkan peserta didik akan materi yang dibahas. Memahamkan materi kepada peserta didik akan mudah jika peserta didiknya terbatas. Kekurangan saat mengajar mungkin kurangnya media atau alat pelajaran di kelas, guru jarang berkomunikasi dengan siswa

---

<sup>76</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

<sup>77</sup>Hendrawan, *Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei 2019.



secara lebih dekat sehingga guru bisa lebih memahami karakteristik siswa. Kelebihan yang dimiliki tenaga pendidik mampu memahami peserta didik untuk lebih berprestasi. Guru yang berkualitas akan menghasilkan siswa berkualitas pula.

#### **F. Kepala Madrasah Bersifat Komunikatif Dengan Bawahan**

Komunikatif dengan bawahan artinya kepala madrasah menggunakan pendekatan-pendekatan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“saya melakukan pendekatan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke kantor guru. Saya berusaha memberikan yang terbaik untuk madrasah ini. Sudah kewajiban saja untuk memotivasi guru. Selain itu juga ketika bertemu, berpapasan selalu berjabat tangan itu menunjukkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan”.<sup>78</sup>

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada pendidik yaitu ibu Siti Rahmatalina, S.Ag sebagai berikut:

“kepala madrasah selalu menjalin hubungan dengan baik kepada para guru, mungkin beliau memberikan contoh kepada kami agar selalu menjaga hubungan yang baik kepada para guru-guru, kepemimpinan yang beliau jalankan saat ini untuk menjadi madrasah ini maju dan berkembang”.<sup>79</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sangat baik melakukan pendekatan dengan guru-guru untuk menjadikan madrasah ini maju dan berkembang, memberikan bimbingan dan tuntunan terhadap guru memacu dan berdiri kedepan untuk mencapai suasana kerja yang kualitas profesional guru banyak ditentukan oleh kepala madrasah.

<sup>78</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

<sup>79</sup>Siti Rahmatalina, *Tenaga Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei 2019.

### **G. Kepala Madrasah Partisipatif Dengan Bawahan**

Partisipatif artinya berusaha memberikan dorongan untuk serta aktif melaksanakan semua keputusan dan kegiatan dan norma yang telah ditetapkan. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“saya mendorong bawahan untuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri dan menanamkan kebiasaan dan norma yang baik. Selaku kepala madrasah selalu memberikan motivasi terhadap kinerja mereka, secara ini mereka di nilai setiap akhir tahun. Tentu saja partisipasi sekolah adalah jika ada kesempatan-kesempatan diklat kita mengirim tetapi disamping itu juga mereka harus mengembangkan diri sendiri. Kepala madrasah sifatnya sebagai pemimpin mengingatkan, mendorong untuk terus memenuhi persyaratan-persyaratan yang ada”.<sup>80</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan inovasi yang baik kepada para bawahan dan mengajarkan norma-norma yang telah diterapkan untuk mencapai tujuan yang baik untuk sekolah.

### **H. Kepala Sekolah Memberikan Pembinaan Dan Penyuluhan**

Tanggap terhadap situasi artinya kepala madrasah sering turun ke bawah melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Samsurizal, S.Pd. M.Si selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menjelaskan:

“saya selalu ingin mengetahui bagaimana tenaga pendidik memberikan pengajaran kepada peserta didik untuk lebih maju dalam berprestasi, maka

---

<sup>80</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

biasanya saya ingin melihat bagaimana guru dalam mengajar dikelas dan bagaimana cara guru melakukan pendekatan kepada peserta didik”<sup>81</sup>.

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu melakukan pembinaan dan penyuluhan kepada tenaga pendidik, bagaimana cara guru melakukan pendekatan dan menjadikan peserta didik sebagai generasi yang cerdas dan trampil dalam bidangnya masing-masing.



---

<sup>81</sup>Samsurizal, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan oleh penulis mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis dan gaya kepemimpinan transformasional, berikut ini uraiannya:

##### 1. Gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis

Gaya kepemimpinan ini sangat dominan, hal ini dilihat dari berbagai hal berikut:

- a. Kepala sekolah dalam merencanakan suatu kegiatan selalu mengikutsertakan bawahan, yaitu dengan adanya pemberitahuan rencana kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan sekolah pada saat salam berkah pagi.
- b. Senang menerima saran, pendapat dan kritik.
- c. Mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi
- d. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan.
- e. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari padanya.

## I. Gaya kepemimpinan Transformasional

Kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan dalam hal ini kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut.



## **B. Saran**

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas maka penulis ingin memberi sumbangan pemikiran berupa saran-saran berikut:

1. Kepala madrasah diharapkan menciptakan lagi kekeluargaan dan kenyamanan dalam madrasah, supaya tenaga pendidik selalu merasakan kenyamanan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di madrasah.
2. Bagi tenaga pendidik agar membantu kepala madrasah untuk mewujudkan visi, misi, program sekolah, proses pembelajaran, tingkah laku dan sopan santun selalu diterapkan dalam segala hal.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Nur Salim, 2017, "Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Sekolah Melalui Penguatan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah", *Jurnal Manajemen Supervisi Pendidikan*, Vol. 2, No1.
- Ambarita Alben, 2015, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ruko Jambusari 7A.
- Amirudin, 2017, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7 No.2.
- Arfan A. Tilome & Abd. Kadim Masaong, 2011, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual untuk Meraih kesuksesan yang Gemilang*, Bandung: Alfabeta.
- Arikunto Suharsimi, 1999, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto Suharsimi, 2006, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Atmidjo Wahjo, 2001, *Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bimo Walgito, 2001, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Djenuri M. Aries, 2015, *Kepemimpinan, Etika & Kebijakan Pemerintah*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Gunawan Heri, 2012, *Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta.
- Hendrawan, 2019, *Kepala Urusan Tata Usaha Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2001, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta.



Karim Muhammad, 2010, *Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Maliki Press.

Kartono Kartini, 2011, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: Rajawali Pers.

Lexy, Moleong, 2008, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Rosdakarya.

M. Ali Sibram Malisi, 2017, Murjani, Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Religius di SMA Negeri 1 Mentaya Hilir Selatan Kabupaten Kotawaringin Timur. *Jurnal Transformatif*, Vol. I, No. 2.

M. Daryanto, 2010, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.

M. Purwanto Ngalm, 2006, *Administrasi dan supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, 2015, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Mulyono, 2008, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Nurlaili, 2013, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MTsN Lawang Mandahiling”, *Al Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 1, no. 1.

Permadi Dadi, 2016, *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah (Kiat Memimpin yang Mengembangkan Partisipasi)*, Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa.

Profil MAN 2 Bandar Lampung.

Putra Ahmad, 2019, *Wakil Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, wawancara tanggal 4 April.

Rahayu Sulistiowati & Eko Budi Sulistio, 2015, *Azas-azas Manejemen*, Anugrah Utama Raharja.

Rahmatalina Siti, 2019, *Tenaga Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 02 Mei.

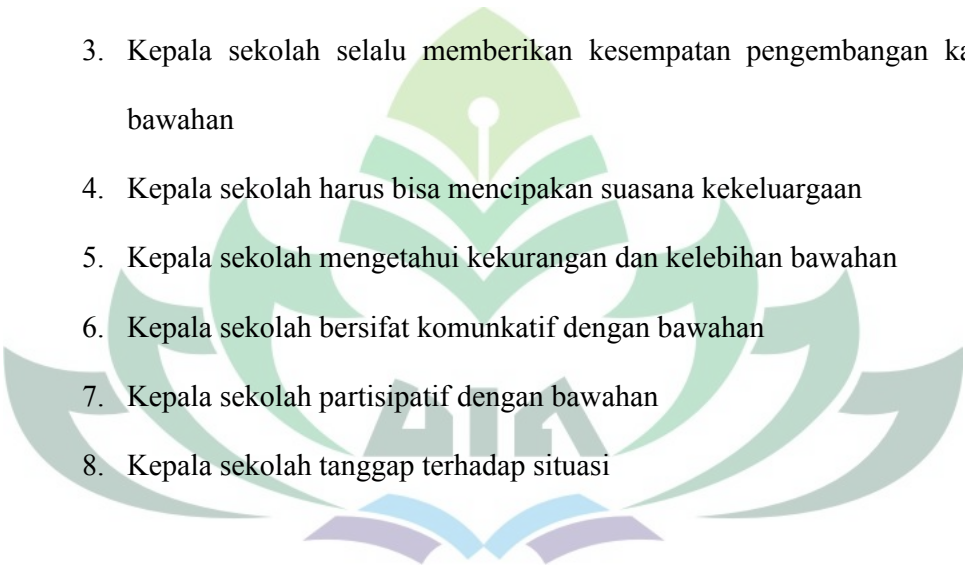
Rohmat, 2010, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, Yogyakarta STAIN Press.

- Samsurizal, 2019, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung*, Wawancara tanggal 04 April.
- Setianingsih Dian, 2015, *Gaya Kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Pawirotaman Yogyakarta*, Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Siagian P. Sondang, 2005, *Fungsi-fungsi Manajerial*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sobahi, Alben dkk, 2010, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Cakra.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Syaodih Nana, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sylviana Murni & Veithzal Rivai, 2009, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Toha Miftah, 2015, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Toha Miftah, 2009, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman Husaini, 2014, Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah, *Jurnal PTK Dikmen*, Vol. 3, No. 1.
- Wahyudi, 2019, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran* Bandung: Alfabeta.
- Wirawan, 2013, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Rajawali Pres.



*Lampiran 1*

**Kisi-Kisi Dokumentasi**

1. Kepala sekolah pendapatannya terfokus terhadap hasil musyawarah
  2. Kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa
  3. Kepala sekolah selalu memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan
  4. Kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana kekeluargaan
  5. Kepala sekolah mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
  6. Kepala sekolah bersifat komunkatif dengan bawahan
  7. Kepala sekolah partisipatif dengan bawahan
  8. Kepala sekolah tanggap terhadap situasi
- 

Lampiran 2

**Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri  
2 Bandar Lampung**

Perihal	Indikator	Teknik Pengumpulan Data		
		Wawancara	Observasi	Dokumentasi
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung	1. Konteks : Kebijakan, Tujuan, lingkungan geografis dan demografis	√	√	√
	2. Input : Kepala Madrasah, Kepala Urusan Tata Usaha, Wakil Bidang Humas, dan Guru	√	√	√
	3. Proses : Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan dan memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan	√	√	√
	4. Produk : Hasil penilaian	√	√	√

Lampiran 3

**Instrumen Wawancara Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung**

<b>Perihal</b>	<b>Indikator</b>	<b>Kegiatan</b>	<b>Sumber Data</b>
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konteks : Kebijakan, Tujuan, lingkungan geografis dan demografis</li> <li>2. Input : Kepala Madrasah, Kepala Urusan Tata Usaha, Wakil Bidang Humas, dan Guru</li> <li>3. Proses : Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan dan memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan</li> <li>4. Produk : Hasil penilaian</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana kepala madrasah mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah?</li> <li>2. Bagaimana kepala madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan?</li> <li>3. Bagaimana kepala madrasah berperan tugas guru dan tanggung jawab?</li> <li>4. Bagaimana kepala madrasah menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis?</li> <li>5. Bagaimana kepala madrasah menghargai potensi setiap individu?</li> <li>6. Bagaimana kepala madrasah bersikap komunikatif dengan bawahan?</li> </ol>	<p>Kepala MAN 2 Bandar Lampung</p> <p>Wakil Bidang Humas</p> <p>Kepala Urusan Tata Usaha</p>

		<p>7. Bagaimana kepala madrasah partisipatif dengan bawahan?</p> <p>8. Bagaimana kepala madrasah memberikan pembinaan dan penyuluhan?</p>	<p>Guru MAN 2 Bandar Lampung</p>
--	--	---	--





*Lampiran 7*

**Dokumentasi Penelitian**

Gerbang Dalam



Wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak: Samsurizal, S.Pd. M.Si



Wawancara dengan Wakil Bidang Humas Bapak : Drs. Ahmad Putra, M.Pd



Wawancara dengan Guru Fiqih Ibu: Siti Rahmatalina, S.Ag



Wawancara dengan Kepala Urusan Tata Usaha Bapak: Hendrawan, S.Sos



Ruang Perpustakaan MAN 2 Bandar Lampung





Gedung A



Gedung B



Masjid Al-Iman MAN 2 Bandar Lampung



Lapangan Upacara



Ruang Guru



UKS





Sarana Olahraga Batminton



Sarana Olahraga Atletik



Ruang Kepala Madrasah



Ruang Guru Dalam



MCK Siswa



Sarana Olahraga Futsal



Ruang Lab Bahasa



Ruang Lab Komputer

