

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MA BAITUL KIROM  
TANJUNG SARI LAMPUNG SELATAN**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi  
Syarat-syarat Guna Penyusunan Skripsi  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**OLEH**

**M. IMRON SYAFI'I**

**NPM : 1311030059**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



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

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MA BAITUL KIROM  
TANJUNG SARI LAMPUNG SELATAN**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi  
Syarat-syarat Guna Penyusunan Skripsi  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**OLEH**

**M. IMRON SYAFI'I**

**NPM : 1311030059**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Drs. H. ALINIS ILYAS, M.,Ag**

**Pembimbing II : Dr. Yetri Hasan, M.Pd**

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

## ABSTRAK

Penelitian dalam skripsi ini dilatarbelakangi oleh sebuah fenomena bahwa perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan pada Era Kemajuan /Moderen ini ancaman data tantangan akan datang silih berganti dengan memerlukan keteguhan sikap dan kecenderungan menangkap peluang dan merancang masa depan. Penelitian ini mencoba mencari jawaban atas fenomena tersebut, bagaimana kedudukan atau posisi (status) kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin yang baik, jujur, dan bijaksana dan serta bagaimana upaya-upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan terutama yang berkaitan dengan peran kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Rumusan masalah dalam penulisan skripsi ini adalah (1) Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah Dalam Mempengaruhi Di MA Baitul Kirom Lampung Selatan (2) Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah Dalam Memotivasi Di MA Baitul Kirom Lampung Selatan (3) Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah Dalam Membimbing Di MA Baitul Kirom Lampung Selatan (4) Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah Dalam Menggerakkan Di MA Baitul Kirom Lampung Selatan? Adapun yang menjadi tujuan penelitian dalam hal ini adalah untuk mengetahui secara jelas tentang kepemimpinan kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin sekaligus dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di MA Baitul Kirom Lampung Selatan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan memfokuskan penelitian pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MA Baitul Kirom Lampung Selatan dan berbagai karya tulis yang ada kaitannya dengan fokus penelitian. Adapun dalam memperoleh data, penulis menggunakan metode dokumentasi yaitu suatu metode penelitian untuk memperoleh keterangan dengan cara memeriksa dan mencatat laporan, dengan unsur manusia, dengan informan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang ketenagaan, peneliti juga menggunakan teknik wawancara ini digunakan untuk mengetahui secara men-dalam, mendetail atau insentif adalah upaya menemukan pengalaman –pengalaman informan atau responden dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji, dan teknik Observasi terlibat atau partisipasi adalah observasi yang dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan oleh subyek dalam lingkungannya, mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Dalam menganalisis data penulis menggunakan teknik Content Analysis atau kajian isi yaitu teknik apapun yang digunakan untuk menarik sebuah kesimpulan melalui usaha menemukan karakteristik pesan, dan dilakukan secara obyektif dan sistematis.



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

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

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MA  
BAITUL KIROM LAMPUNG SELATAN**

Nama : **M. IMRON SYAFI**  
NPM : **1311030059**  
Prodi : **Manajemen Pendidikan Islam**  
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

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

**Pembimbing II**

**Yetri Hasan, M.Pd**  
**NIP. 196512151994032001**

**Mengetahui**  
**Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

**Drs. H. Amirudin, M.Ag**  
**NIP. 196903051996031001**



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

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

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul, **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MA BAITUL KIROM LAMPUNG SELATAN**, disusun oleh **M. IMRON SYAFFI, NPM. 1311030059**, Manajemen Pendidikan Islam, telah diuji dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari/Tanggal : Jum'at/29 Maret 2019 pukul 14:30 – 16:00 WIB.

**TIM DEWAN PENGUJI**

**Ketua**

**: Dr. R. Masykur, M.Pd**

**Sekretaris**

**: Sri Purwanti, N, M. Pd.**

**Penguji Utama**

**: Dr. H. Subandi, MM**

**Penguji Pendamping I**

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

**Penguji Pendamping II**

**: Dr. Yetri, M.Pd**

(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



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

## **MOTTO**

Dengan Selalu Mengharap Ridho Allah Yakinkan Dengan Iman,  
Sampaikan Dengan Ilmu Usahakan Dengan Amal (Iman Ilmu Amal) Yakin Usaha  
Sampai

*“Sesungguhnya Alalah tidak akan merubah sesuatu Kaum sehingga mereka merubah keadaan diri mereka sendiri” (Q.s Ar,Ra’ad (13):11).*

## **PERSEMBAHAN**

Sekeripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan penulis cinta kasih, perhatian, dukungan, do'a dan motivasi:

1. Orang yang paling aku sayangi dan aku cintai bapak dan ibu ku di rumah (Ayahanda Bp.jarkasi dan Ibunda siti khatidjah) yang telah merawat, mendidik, mendo'akan dan membesarkanku, serta menatih keberhasilanku, walaupun jauh dimata, semoga selalu dalam Lindungan Alalh SWT. Amin.
2. Untuk kaka-kaka kutersayang yang selalu menjadi semangat untukku berjuang sehingga penulis mampu menyelsaikan skripsi ini.
3. Untuk keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) komisariat Tarbiyah UIN RIL yang takpernah terlupakan dalam catatan sejarah perjalanan hidupku yang telah memotivasi dan menyupotr dalam setiap proses pembelajaran dalam pendewasaan sehingga ditemukanlah saya dengan orang-orang yang yang semangat juang tinggi hingga menyelsaikan tugas ahir ini dengan Baik.
4. Untuk Kanda-Yunda alumni HMI komisariat Tarbiyah kanda Wazaki, kanda Magad,Kanda heru jubdin sada, Kanda alinis Ilyas, Kanda Saiful anwar, kanda Ilhami,Yunda Yetri Hasan,dan Kanda yunda lain nya yang selalu memberi support untuk segera menyelsaikan studyku.
5. Ucapan terimakasih kepada beberapa lembaga yang mendorong dan memotivasi (HMI), Klurga Besar Alumi HMI (KAHMI) Lampung, keluarga

besar Pondok Pesanteren Salafiyah Baitul Kirom, para jajaran Perhimpunan Advokat Indonesia, (PERADI), BR. Arena.

6. Dosen dan Staf Program study Manajemen Pendidikan Islam yang tak habisnya memberikan bantuan kepada penulis dalam proses skripsi ini.
7. Almamater UIN RIL yang kebanggakan.



## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Desa Bandar Agung Kec. Sribhawono Kab. Lampung Timur, 12 Desember 1991. Anak ke enam dari lima bersaudara dari bapak Jarkasi dan ibu Siti Khadtijah.

Pendidikan Sekolah Dasar Negeri (SDN 1 Wono Asri ), lulus pada tahun 2003, Sekolah Madrasah Tsanawiyah (MTs Miftahul Ulum), lulus pada tahun 2009, MA Baitul Kirom Jurusan IPA lulus pada tahun 2013.

Pada tahun ajaran 2013 penulis menjadi mahasiswa pada UIN Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) angkatan pertama.

Bandar Lampung, Juni 2019

Penulis

M.Imron Syafi'i

## KATA PENGANTAR

*Bismilahirrohmannirrohim*

Segala puji hanyalah bagi Allah SWT, yang senantiasa Memberikan rahmat dan Hidayah-nya. Shalawat dan Salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini adalah salah satu Syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan S1 pada program sarjana UIN Raden Intan Lampung. Penyelsaiian skripsi ini taklepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis perlu menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof.Dr. H. Moh, Mukri, M.Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Drs.H.Alinis Ilyas,M.Ag selaku pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelsaikan skripsi ini.
3. Dr.Yetri Hasan,M.Pd selaku pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelsaikan skripsi ini.
4. Bapak dan ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut Ilmu di kampus tercinta UIN Raden Intan Lampung.
5. Kepada kepala Sekolah MA Baitul Kirom lampung Selatan yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk penelitian dalam menyelsaikan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan keritik yang bersifat membangun sekripsi ini. Semoga jerih payah bapak dan ibu serta temen-temen mendapat balasan dari Allah SWT.

Bandar Lampung      Juli 2019  
Penulis,

**M.Imron Syafi'i**  
1311030059

## DAFTAR ISI

### HALAMAN

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN .....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	10
C. Rumusan Masalah .....	11
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	12
1. Tujuan Penelitian.....	12
2. Kegunaan Penelitian.....	12
E. Sistematika Penulisan.....	13

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	15
1. Kepemimpinan.....	15
2. Kepala Madrasah.....	20
B. Kemampuan Kepala Madrasah.....	23
1. Kemampuan Mempengaruhi.....	23
2. Kemampuan Menggerakkan.....	25
3. Kemampuan Memotivasi.....	28
4. Kemampuan Membimbing.....	33
C. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru.....	36
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	36

2. Kinerja Kepala Madrasa .....	40
---------------------------------	----

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Metode Penelitian.....	45
Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	45
B. Tempat Dan Waktu Penelitian .....	46
1. Profil Singkat Tempat Penelitian.....	46
2. Alasan Pemilihan Tempat/ Lokasi Penelitian.....	46
C. Sumber Data .....	46
1. Data Primer.....	46
2. Data Skunder .....	47
D. Teknik Pengumpulan Data .....	47
1. Metode Interview .....	47
2. Metode Observasi .....	48
3. Metode Dokumentasi.....	48
E. Teknik Analisis Data .....	49
1. Data <i>reduction</i> (Reduksi Data).....	50
2. <i>Display</i> data (penyajian data).....	50
3. <i>Conclusion drawing verivecton</i> .....	51
F. Uji Keabsahan Data .....	51

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	53
1. Letak Geografis.....	53
2. Profil Sejarah Berdirinya MA aitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan .....	53
3. Keadaan Sarana dan Prasarana.....	55
4. Struktur Organisasi.....	57
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah di Ma Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan .....	58
1. Kemampuan Mempengaruhi.....	58
2. Kemampuan Menggerakkan.....	60
3. Kemampuan Dalam Memotivasi.....	62
4. Kemampuan Kepala Madrasah Dalam Membimbing.....	67

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	70
B. Saran-saran.....	71

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian lembaga pendidikan, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebaliknya di desa-desa sebagian besar masih memprihatinkan.

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan agama yang dipercaya masyarakat dan negara untuk menyiapkan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam pembangunan bangsa. Karena manusia mempunyai keunggulan jauh di atas makhluk-mahluk ciptaan Tuhan lainnya. Manusia memiliki akal dan naluri yang berfungsi untuk mengangkat derajat kemanusiaannya. Dengan akal fikirannya, manusia mampu menciptakan segala sesuatu untuk memudahkan hidupnya. Dan dengan nalurinya kemanusiaannya, ia mampu berinteraksi dan menjalankan kehidupannya antar sesama manusia dan alam sekitarnya.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>. Zaim El-mubarak, *Membumimkan Pendidikan Nilai*, (Bandung :Alfabet 2009 ) Hlm.25

Sejarah mencatat bahwa seseorang tumbuh dan berkembang tidak dengan sendirinya. Ia membutuhkan proses, dan proses itu adalah pendidikan. Sejak masih bayi, seseorang sudah dididik melalui kasih sayang ibunya, bahkan sejak dalam kandungan pun seorang ibu telah menjaga dirinya dengan harapan akan berdampak positif bagi jabang bayi yang dikandungnya. Pendidikan datang dari manusia, dilakukan oleh manusia dan ditunjukkan untuk menjaga dan mempertahankan ekstitensi kemanusiaanya. Ketika ekstitensi kemanusiaanya hilang, maka sesungguhnya dia bukanlah manusia, karena sifat-sifatnya sebagai manusia tidak mencerminkan kemanusiaanya. Dengan demikian Pendidikan menjadi sangat penting bagi manusia.

Dalam dunia pendidikan manajemen dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.<sup>2</sup> Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam melaksanakan pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen pendidikan juga didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha pendidikan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen pendidikan juga merupakan suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengkoordinasian, pengkomonikasiaan, pemotivasiaan, pengagaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk

---

<sup>2</sup> . Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta:Rineka Cipta, 2004),h.4.

mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas. Sedangkan inti dari manajemen adalah kepemimpinan.<sup>3</sup>

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepatuhan, hormat, dan kerjasama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan kepala Madrasah dapat dimaknai sebagai kualitas intelektual seseorang yang digunakan untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan kepada orang lain baik secara individual maupun kelompok, maupun memfasilitasi dengan cara mengordinasi segala tugas yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian, terdapat nilai implikasi mengenai unsur-unsur yang terdapat di dalam kepemimpinan, yakni:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.
- c. Kepala Madrasah juga harus berperan sebagai evaluator, yang setiap saat dapat mengontrol para guru dan staf madrasah agar meningkat kinerjanya, dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang efektif.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Dadang suhardan, et all, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 87-88



Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan kerja sama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan madrasah. Kegagalan mencerminkan kurang berhasilnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala madrasah. Semua ini perlu menjadi bahan timbangan bagi seorang kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinya.

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinya. Kepala madrasah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin. Betapa penting peranan kepala madrasah dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan.

Dewasa ini muncul fenomena Madrasah-Madrasah di Indonesia ada yang dikemas dengan disiplin superketat, biaya supermahal, guru-gurunya berkompeten di bidangnya masing-masing dan fasilitas-fasilitas lengkap lainnya. Tentu saja realitasnya berbeda. Di kampung-kampung tradisional Madrasah di kelola amat tidak profesional, sering muncul sentimen madrasah yang peserta didiknya masuk paling akhir dan pulang lebih cepat. Mengapa hal itu terjadi ! Apakah Guru dan kepala Madrasah kurang profesional.

---

<sup>4</sup> Dr. Ahmad Susanto, M.Pd, *Manajemen peningkatan kinerja guru*, (Jakarta: 2016),h 5-6

Kepala Madrasah yang baik dapat mengupayakan peningkatannya kinerja Guru melalui pembinaan tenaga pendidikan. Oleh karena itu kepala Madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Kepala Madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja Guru selalu tetap terjaga dalam kondisi keseimbangan yang baik.

Wahdjosudmidjo mengungkapkan bahwa “apabila seorang Kepala Madrasah ingin berhasil menggerakkan Guru, staf dan para peserta didik berperilaku dalam mencapai tujuan madrasah, maka harus dapat:

1. Menghindarkan diri dari perbuatan yang bersifat mengekang atau bertindak keras terhadap para Guru, staf dan peserta didik.
2. Mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap Guru, staf dan peserta didik dengan cara :
  - a. Meyakinkan (*persuade*), berusaha agar guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan benar.
  - b. Membujuk (*incude*), berusaha meyakinkan para Guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.

Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasah dan harus mampu menempatkan diri sebagai rekan kerja bagi para Guru dengan cara menunjukkan sifat dan perilaku

yang baik serta memberi rasa aman dan nyaman, sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya para Guru merasa di ayomi oleh Kepala Madrasah.

Berdasarkan tugasnya peran Kepala Madrasah dapat di bedakan menjadi tiga macam, yaitu :

1) Kepala Madrasah berperan sebagai pemimpin.

Menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi yang terkait.

2) Kepala Madrasah berperan sebagai asministrator.

Menyelenggarakan admintrasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarah, pengkooordinasi, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenaga kantor, keuangan, perpustakaan, ruang keterampilan, bimbingan konseling, UKS, OSIS, serbaguna, media, gudang.

3) Kepala Madrasah berperan sebagai supervisor

Bertugas mengadakan kegiatan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, kegiatan OSIS, saran dan prasarana.<sup>5</sup>

Seorang Kepala Madrasah harus mendapatkan pengakuan sebagai pemimpin pada lembaga yang dipimpimnya. Untuk itu iya harus memiliki

---

<sup>5</sup> M. Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan supervisi pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006, hlm.115

kecakapan, yaitu mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu, mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk mencapai tujuan. Selain itu kepala Madrasah harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan tepat dan benar. Dalam hal ini bukan berarti Kepala Madrasah harus dapat sendiri yang harus menetapkan cara, hasil dan waktu tersebut. Ketentuan-ketentuan dapat diambil dari berbagai pihak, seperti para wakil kepala, dewan guru dan para wali kelas, komite sekolah dan para pegawai.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian kinerja Guru. Georgia Departemen *of education* telah mengembangkan *teacher porformance assessment instrument* yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat kemampuan Guru meliputi :

- a) Rencana Pembelajaran, seperti RPP
- b) Prosedur pembelajaran
- c) Hubungan antar pribadi

Peranan Guru sebagai tenaga pendidik misalnya harus membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan desain pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran menganalisis hasil pembelajaran. Guru juga berkewajiban untuk melaksanakan pembelajaran yang mengarah pada ranah kognitif, efektif dan psikomotor.

Guru adalah pendidik, tokoh, panutan dan indentifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya, oleh karena itu Guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin.

M.A Baitul Kirom Mulyo Sari Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan merupakan salah satu Madrasah Aliyah Swasta yang ada di Tanjung Sari yang dalam proses pembelajarannya kurang efektif.

Kinerjanya juga sangat menurun. Guru juga jarang menggunakan media peraga dalam proses pembelajaran. Kebanyakan Guru menggunakan porses transfer ilmu atau mengajar tanpa membuat perencanaan pembelajaran, desain pembelajaran terlebih dahulu. Biasanya Guru beralasan bahwa mereka sudah mengetahui dan hafal tentang materi yang di ajarkan.

Kinerja yang baik ditunjukkan Guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban agar memperlancar pekerjaan Guru dan memberikan perubahan dalam guru kearah yang lebih baik dan dapat di pertanggung jawabkan.

Ukuran kinerja Guru dapat terlihat dari rasa tanggung jawab menjalankan amanah, profesi yang di embannya, rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat pada kepatuhan dan loyalitasnya dalam menjalankan tugas keguruannya dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas.

Adapun acuan yang dijadikan sebagai indikator kepala Madrasah menjalankan peranannya dalam meningkatkan kinerja guru adalah :

- a. Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu.
- b. Memberikan contoh teladan yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan.
- c. Kunjungan kelas untuk melaksanakan pelaksanaan pembelajaran.

- d. Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran.
- e. Mengawasi penggunaan waktu mengajar.
- f. Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin.
- g. Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

Prestasi seorang guru dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang guru tersebut. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik, menurut kamus besar Bahasa Indonesia kinerja adalah “kemampuan yang membutuhkan pikiran dan tenaga untuk melakukan sesuatu memenuhi kebutuhan”.<sup>6</sup>

Kinerja atau perform yaitu, “hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi bersangkutan secara baik, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.<sup>7</sup>

Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan dalam perannya sebagai pemimpin di madrasah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri dan seluruh personil madrasah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala madrasah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personil Madrasah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam Madrasah, sehingga tujuan didirikannya madrasah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri.

---

<sup>6</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai pustaka, Jakarta, 1989, Edisi ke 2, hal, 572.

<sup>7</sup> Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta, Edisi III, 2000, hal. 22.

Oleh karena itu, untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif Madrasah yang unggul, maka yang diperlukan diantaranya adalah adanya Kepemimpinan Kepala Madrasah yang mampu memerankan Kepemimpinannya serta meningkatkan profesionalisme gurunya. Sebab guru merupakan media transformasional segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan Siswa. Selain itu peranan guru sangat dibutuhkan, apalagi di Madrasah menengah umum yang mengutamakan penyiapan Siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi. Selanjutnya peneliti ingin mengetahui lebih lanjut tentang gaya Kepemimpinan dan usaha yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan dengan melakukan penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan”.

## **B. Fokus Penelitian**

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan kegiatan yang tidak hanya menyangkut persoalan-persoalan ketata usahaan Madrasah saja, tetapi lebih dari itu. Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan aktivitas kompleks yang memadukan sumber-sumber persoalan yang ada di Madrasah, baik yang mengenai materi, personel, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, kurikulum dan sebagainya, yang kesemuannya itu perlu diatur dan ditata sedemikian rupa sehingga dapat tercipta suasana yang memungkinkan terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang baik

Untuk itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dan memfokuskan pada kepemimpinan kepala Madrasah di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan, dengan sub fokus:

1. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam Mempengaruhi di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan ?
2. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam Memotivasi di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan ?
3. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam Membimbing di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan ?
4. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam Menggerakkan di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan ?

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat di rumuskan permasalahannya penelitian sebagai berikut: Bagaimana peran Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan?

### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

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

- a. Untuk menggambarkan implementasi peran Kepala Madrasah yang di terapkan oleh Kepala MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan.
- b. Untuk menjelaskan respon Guru terhadap kebijakan Kepala MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan.



- c. Untuk membuktikan faktor penyebab rendahnya kinerja para Guru MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan.

## **2. Kegunaan Penelitian**

- a. Kegunaan akademis, yaitu memperkaya wawasan ilmu pengetahuan sekaligus dapat di jadikan acuan bagi pengembangan ke ilmuian khususnya di MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan
- b. Kegunaan sosial, yaitu hasil penelitian ini juga diharapkan dan dapat memberikan kontribusi dan pengetahuan mengenai dampak manajemen Kepala Madrasah terhadap rendahnya kinerja Guru MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan.
- c. Secara peraktis, dengan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan mengenai dampak manajemen Kepala Madrasah terhadap rendahnya kinerja.

## **E. Sistemmatika Penulisan**

Laporan penelitian ini menyangkut tentang permasalahan implementasi peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru MA Baitul Kirom Kecamatan Tanjung Sari Lampung Selatan yang masih rendah. Adapun pembahasan penelitian ini, dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab pertama, (pendahuluan) menyajikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka pemikiran dan sistematika penulisan.

Bab Kedua, (landasan Teori) Bab ini menekankan teoritik tentang fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pendidikan yang meliputi: pengertian Kepemimpinan, pengertian Kepala Madrasah. Kemampuan Kepemimpinan Kepala Madrasah yang meliputi kemampuan, mempengaruhi, memotivasi, membimbing dan menggerakkan. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kualitas kinerja guru meliputi: pengertian kinerjanya guru, indikator kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru,

Bab ketiga, (Metodologi penelitian) Metode Penelitian ini meliputi pemilihan dan kondisi obyek penelitian, kegiatan pembelajaran, Metode Penelitian, tahapan Penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengelolaan dan analisis data.

Bab Keempat, (Hasil dan pembahasan penelitian) pada bab ini yang merupakan inti hasil dari penelitian menyajikan tentang deskripsi jawaban atas masalah penelitian antara lain : Analisis manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah, Respon Guru terhadap kebijakan Kepala Madrasah, penyebab rendahnya kinerja Guru.

Bab Kelima, (penutup) Bab ini merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan rekomendasi.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### **1. Kepemimpinan**

Setiap Manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan oleh manajer yang efektif. Esensi Kepemimpinan pada hakekatnya adalah kepengikutan (*followership*) kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi Pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi serta membimbing orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu Kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia. Untuk memahami definisi Kepemimpinan secara lebih dalam, ada beberapa definisi Kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli yaitu:

- a. Stephen P. Robbins mengatakan, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

- b. Richard L. Daft mengatakan, kepemimpinan (*Leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
- c. G. R. Terry memberikan definisi: *Leadership is the activity of influencing people to strive Willingly for mutual objectives.*
- d. Ricky W. Griffin mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan: Pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.<sup>8</sup>

Secara sederhana, Pemimpin adalah seseorang yang berarti dalam suatu organisasi. dikatakan demikian karena apa yang dilakukan seorang Pemimpin akan dampak bagi Organisasi atau unit yang dipimpinnya. Sementara itu, Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah menentukan dan membuat keputusan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang disekitarnya agar menjalankan keputusan yang sudah diambil.<sup>9</sup>

Di dalam ajaran Islam sendiri juga banyak ayat dan hadits-hadits, baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. Diantaranya seperti yang dijelaskan dalam Surat Al-An'am ayat 165 yang menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para Rasul kepada Manusia sebenarnya hanyalah untuk Memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya. Tidak satupun umat yang eksis kecuali Allah mengutus orang

---

<sup>8</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, Alfabeta, Bandung, 2013, Hlm.16

<sup>9</sup> Armando Mahler, *The Art Of Practical Leadership*, Aksara Buana, 2009, Hlm.5

yang mengoreksi akidah dan meluruskan penyimpangan para individu umat tersebut.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ  
 دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ  
 رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Rabbmu amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnya Dia Mahapengampun lagi Mahapenyayang.” (QS. al-An’aaam: 165)

Makna hakiki Kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Perintah Allah demikian jelas dalam Surat Al-Baqoroh : 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا  
 أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ  
 بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya “Dan (ingatlah) ketika Tuhan-mu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”, mereka berkata, “Apakah engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku Mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Kepemimpinan juga disebutkan dengan istilah Auliya yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat 55:

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ  
وَهُمْ رَاكِعُونَ

Artinya: “Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).”<sup>10</sup>

Dalam hadits Rasulullah SAW istilah pemimpin dijumpai dalam kata ra’in atau amir seperti yang disebutkan dalam hadits riwayat Imam Bukhari:

عَنِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ  
عَنْ رَعِيَّتِهِ فَإِلَّا مِيرَ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ  
... (رواه البخاري و مسلم)

Hadits Abdullah bin Umar ra. Bahwasanya Rasulullah saw bersabda: “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia kan diminta pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya”.<sup>11</sup>

Pemimpin berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi, sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan

<sup>10</sup> . Departemen Agama Republik Indonesia, CV Jaya Sakti Surabaya, 1997

<sup>11</sup> . Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Lu’lu Wal Marjan*, (Semarang: Al-Ridha, 1993), Hal. 562-563

keperibadian dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>12</sup>

Dari pengertian tersebut setidaknya ada tiga implikasi penting yang saling berpengaruh dan berinteraksi yaitu :

- Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan seorang manager tidak relevan.
- Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Karena pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan pemimpin secara langsung.
- Pemimpin dapat mempergunakan pengaruh, pemimpin bukan hanya dapat memerintah bawahan tentang apa yang dikerjakan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melakukan perintah.

Kepemimpinan seseorang dapat dikatakan efektif manakala memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang efektif adalah :

- Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisory ability) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

---

Prof. Dr.H. Veithzal Rivai, S.E., M M., MBA, Mayor Jendral TNI bachtiar, S.IP., Brigadir Jendral Pol. Drs. Boy Raffly Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Pt Raja Grafindo Persada, Jakarta 2013, hlm, 2

- Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan sukses.
- Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Seorang pemimpin dengan kualitas kepemimpinan yang dimilikinya bukan hanya sekedar berusaha untuk melaksanakan tugas dan berbagai rutinitas pekerjaan saja, namun lebih dari itu ia merupakan *symbol* dari organisasinya. Dorongan dan semangat kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin mampu menggerakkan suatu organisasi ke arah yang diinginkan, namun begitu pula sebaliknya jika kualitas dan kompetensi seorang pemimpin adalah belum mencukupi untuk membantu mendorong ke arah kemajuan maka artinya pemimpin tersebut hanya memimpin dengan tujuan untuk pribadinya dan bukan untuk tujuan keinginan organisasi. karena tujuan organisasi artinya pemimpin memimpin dengan menerapkan serta mewujudkan visi dan misi yang dimiliki oleh organisasi tersebut, dan menempatkan kepentingan pribadi bukan sebagai kepentingan utama.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> . Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, AIFABETA Bandung, 2014, hlm, 16-18



## 2. Kepala Madrasah

Madrasah secara harfiah bisa diartikan dengan sekolah, karena secara teknis keduanya mempunyai kesamaan, yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar secara formal, namun demikian keduanya mempunyai karakteristik dan ciri yang berbeda. Madrasah memiliki kurikulum, metode dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah. Dalam segi mata pelajaran madrasah mendapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama islam. Selain mengajarkan mata pelajaran sebagaimana sekolah umum, juga ditambah dengan pelajaran-pelajaran seperti :

- a. Fikih
- b. Qur'an Hadis
- c. Sejarah Kebudayaan Islam

Bahasa Arab

Karena karakteristik dan ciri khas yang berbeda tersebut, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab memimpin madrasah. Studi keberhasilan Kepala Madrasah dalam memimpin organisasi madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah orang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu madrasah dalam mencapai misinya adalah merupakan keberhasilan kepala

madrasah. Kepala madrasah selaku orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional.

Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan Madrasah. Disamping itu, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang kedudukannya sangat penting dalam lingkungan madrasah, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan keterkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan Kepala Madrasah sebagai pemimpin Pendidikan.<sup>14</sup>

Secara etimologi Kepala Madrasah adalah Guru yang memimpin Madrasah. Berarti secara terminology kepala Madrasah dapat di artikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu Madrasah dimana di selenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara Guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

---

<sup>14</sup> . Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995),

Kepala Madrasah sebagai bagian dari kepemimpinan keberadaannya sangat dibutuhkan dalam setiap program pelaksanaan pendidikan, Sebagai salah satu komponen dalam pendidikan harus saling menjalin hubungan yang harmonis antara masyarakat, orang tua serta komponen-komponen yang berada di lembaga pendidikan tersebut. Sehingga diharapkan dengan proses yang terjadi dalam sebuah sistem pendidikan yang baik dan terorganisir akan mampu memberikan output yang mempunyai kualitas yang diharapkan.

## **B. Kemampuan Kepala Madrasah**

### **1. Kemampuan Mempengaruhi**

Menurut Hersey dan Blanchard adalah suatu keadaan yang kondusif, di mana seorang pemimpin berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam suatu situasi misalnya, tindakan pimpinan pada beberapa yang lalu tentunya tidak sama yang dilakukan pada saat sekarang, karena memang situasinya telah berlainan. Dengan demikian, ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pimpinan, bawahan, dan situasi merupakan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan.

Dengan menentukan situasi pengikut, muncul gaya kepemimpinan yang tepat, yaitu *directing*, *coaching*, *supporting* dan *delegating*.

- *Directing* adalah perilaku pemimpin dan pengerahannya tinggi atau dukungan rendah, pemimpin mengarahkan kepada pengikut apa, bagaimana, kapan dan

dimana melakukan berbagai tugas. Pengambilan keputusan sepenuhnya diprakarsai oleh manajer, komunikasi sebagian besar berlangsung satu arah.

- *Coaching* adalah perilaku yang arahnya tinggi atau dukungan tinggi. Pemimpin masih memberikan banyak pengarahan, tetapi juga berusaha mendengarkan perasaan-perasaan pengikut mengenai keputusan juga ide-ide dan saran dari mereka. kontrol terhadap pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.
- *Supporting*, yaitu perilaku pemimpin yang tinggi dukungannya atau rendah pengarahan. Kontrol terhadap pengambilan keputusan dan pemecah masalah sehari-hari dari pimpinan kepada pengikut
- *Delegating* yaitu, perilaku pemimpin dengan dukungan rendah atau pengarahan rendah. Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah dengan bawahan sampai memperoleh kesepakatan bersama. proses pengambilan keputusan didelegasikan sepenuhnya kepada pengikut.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap tepat bagi kepala madrasah adalah gaya kepemimpinan situasional. Teori kepemimpinan situasional atau *situational leadership theory* adalah teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hershey, penulis buku *situasional leader*. dan Ken Blanchard, pakar dan penulis *The Minute Manager*, yang kemudian juga menulis buku *Management of Organizational behavior*.<sup>15</sup> Peran dari kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan atau perkembangan madrasah. Sehubungan dengan hal tersebut Oteng Sutisna (1993:273) mengemukakan bahwa

---

<sup>15</sup>Dr. Amad Susanto, M.Pd *Manajemen peningkatan kinerja guru*, Jakarta 2016, kencana hlm, hlm 82

jika kita menerima asumsi bahwa maksud utama madrasah adalah tercapainya lingkungan yang efektif dimana proses pembelajaran bisa dicapai dengan efektif maka kita harus menarik kesimpulan bahwa peranan pokok kepala madrasah adalah terdapat dalam kesanggupan untuk mempengaruhi lingkungan serupa itu melalui yang dinamis.

Peningkatan kinerja dapat dicapai apabila kepala madrasah sebagai pemimpin menggeser fokus tanggung jawab dari operasional manajerial kepada pengajar. Hal ini senada dengan pernyataan Chang (2001: 1) bahwa: "*Principals as instructional leader. Focus n helping teacher improve their classroom performance and make academic instruction their school's top priority*".

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan. keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajarnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pembelajaran dimadrasah akan mencurahkan sebageaian besar waktunya bagi pengembangan guru. Jika guru telah mendapatkan perhatian yang lebih dalam kegiatan pengajarnya yang dilakukannya, maka hai itu akan meningkatkan kinerja, khususnya kinerja mengajarnya.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> .Ibid Hlm 89

## 2. Kemampuan Menggerakkan

Kepala madrasah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin dalam mencapai tujuan.

Hal senada dikatakan Wahyosudmijo peran kepala madrasah sebagai pemimpin kepala sekolah madrasah memiliki peran tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Hick, dalam Wahdjosumidjo, berpendapat bahwa untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala madrasah harus: (1) Adil, (2) Mampu memberikan sugesti (suggesting), (3) Mendukung terciptanya tujuan (supplying objectivitas), (4) Mampu sebagai katalisator, (5) Menciptakan rasa aman, (6) Dapat menjadi wakil organisasi (representing), (7) Mampu menjadi sumber inspirasi (inspiring), (8) Bersediamenghargai.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah, sangat dipengaruhi hal-hal berikut: (1) Keperibadian yang kuat, kepala madrasah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan social. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik, pemahaman yang baik merupakan bekal kepala madrasah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas, kepala madrasah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan profesional

yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, (a) keterampilan teknis, misalnya : teknis penyusunan jadwal pelajaran, memimpin rapat.( b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya, guru dan staff (c) keterampilan konseptual, misalnya perkembangan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.<sup>17</sup>

Dalam masalah ini Wahjosumidjo berpendapat, bagi kepala madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru/ staf dan para siswa agar berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah adalah: (1) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa dan bertindak keras terhadap guru, staf dan para siswa. (2) Harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk berkerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara meyakinkan dan membujuk.<sup>18</sup> Meyakinkan (persuade) dilakukan dengan berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Sedangkan membujuk (induce) adalah berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Pemimpin yang efektif selalu memanfaatkan kerjasama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi.

Disamping itu menurut Mulyasa, kepala madrasa yang efektif adalah kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang: (1) Mampu memberdayakan guru-guru dalam proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif. (2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan

---

<sup>17</sup> . Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan KTSP*, (Jakarta: depdiknas, 2006) Hlm,346

<sup>18</sup> . . Wahjosumidjo, *Op.Cit.* Hlm 129

masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. (4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. (5) Bekerja dengan tim manajemen. (6) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>19</sup>

### **3. Kemampuan dalam Memotivasi**

Kepala Madrasah memiliki fungsi sebagai motivator, karena itu, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para tenaga Kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaruh lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan, secara efektif dan penyediaan berbagai sumber pelajaran.

Salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan Kepala Madrasah dalam memimpin Madrasah yang didalamnya terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan (melayani) satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari Kepala Madrasah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya Madrasah. Menurut Sudarwan Danim (2010) “motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk Kepala Madrasah, untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin yang melakukan suatu tindakan atau aktivitas dan memberikan kekuatan yang mengarah pencapaian, pemenuhan, keinginan, memberi kekuatan, ataupun mengurangi ketidak

---

<sup>19</sup> . Mulyasa, Implementasi Kurikulum 2004, Panduan Pembelajaran KBK, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya , 2004), Hlm.65



keseimbangan”. Dengan kata lain motivasi adalah energi yang mendorong orang (pemimpin) untuk melakukan aktivitas, baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan fisiologi, rasa aman, penguatan sosial, penghargaan maupun realisasi diri.

Seorang kepala madrasah, dituntut untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya disatuan pendidikan yang dipimpinnya. Hal ini akan mendorong kepala madrasah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa. Menurut Sudarwan Danim (2010), “pemimpin luar biasa mengerjakan tugas pokok dan fungsi melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan menurut standar minimal”. Motivasi diri yang ada pada setiap kepala madrasah, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap warga sekolah lainnya (guru, pegawai dan peserta didik) untuk secara bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Cara-cara yang bisa ditempuh oleh seorang pemimpin (kepala madrasah) dalam rangka memfasilitasi motivasi dan semangat kerja ketingkat yang lebih tinggi, menurut Sudarwan Danim (2010), terdiri dari delapan cara, yaitu: “ 1. Pengetahuan dan keyakinan, 2. Menjadi pembelajar, 3. Menciptakan budaya kerja, 4. Akuntabilitas timbale balik, 5. Membangun koegalitas, 6. Meniru tindakan pelatih, 7. Keterampilan kepemimpinan, 8. Pengembangan profesionalisme”.

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala madrasah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor yang datang dari luar maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah keefektifan (effectiveness)

kerja, bahkan motivasi sering di sampaikan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif di terapkan oleh kepala madrasah. Keberhasilan suatu organisasi di pengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun faktor yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah keefektifan (effectiveness) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari kepemimpinannya agar dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi fisiknya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala madrasah perlu memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Perinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut.

1. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat dan semangat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman dapat juga diperlukan.
5. Usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman dan nyaman, menunjukkan sikap bahwa kepala madrasah memperhatikannya, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan (Mulyasa, 2003).

Penghargaan penting artinya untuk meningkatkan profesionalismenya tenaga kependidikan dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga

mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dalam pendidikan hendaknya memiliki pengertian dan pengetahuan yang cukup luas tentang penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran modern di sekolah, sifat-sifat kepribadian yang bisa menjamin pelaksanaan kegiatan pimpinan pendidikan yang baik dan kecakapan-kecakapan atau keterampilan tertentu yang berhubungan dengan bidang-bidang tugas dan jabatan kepala madrasah.

Menurut Soekarno (1983: 31) bahwa syarat-syarat kemampuan dalam memotivasi agar bersemangat dalam melaksanakan tugas pribadi diperlukan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan mengkorganisasikan dan membantu staf dalam merumuskan kepribadian pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
- b. Kemampuan untuk membuktikan dan memupuk kepercayaan pada diri seorang guru dan anggota staf lainnya
- c. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam dalam memajukan dan melaksanakan program-program madrasah
- d. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru serta staf madrasah lainnya agar mereka bertanggung jawab dan berprestasi secara aktif pada usaha sekolah dalam rangka mencapai tujuan madrasah.

Adapun syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Madrasah dalam Membimbing guru, staf sekolah lainnya sedikitnya memiliki lima syarat utama:

- a. Memiliki kecakapan dalam mengatur dan mengkoordinasi tenaga atau personel Sekolah baik guru maupun staf lainnya.
- b. Memiliki kecakapan dalam mengatur perlengkapan dan fasilitas Sekolah.
- c. Memiliki kecakapan dalam mengatur keuangan dan pembiayaan Sekolah berdasarkan prinsip praktik administrasi keuangan yang modern
- d. Kemampuan untuk mengajarkan bekerja sama antara sesama Guru dan Masyarakat.
- e. Kemampuan untuk Memimpin dan melopori perbaikan dan pelaksanaan kurikulum Madrasah atau perbaikan pengajaran bersama dengan staf yang sedang di pimpinnya.

#### **4. Kemampuan Kepala Madrasah Dalam Membimbing.**

Agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, maka peranan Kepala Madrasah sangat penting. Kepala Madrasah mempunyai tugas 7 aspek penting yaitu 1. Mengajar di kelas, 2. Membimbing guru, 3. Membimbing karyawan, 4. Membimbing siswa, 5. Mengembangkan staf, 6. Mengikuti perkembangan IPTEK, dan 7. Memberi contoh bimbingan konsling/karier yang baik.

1. Mengajar di kelas

Di Sekolah Madrasah, Kepala Madrasah diwajibkan mengajar enam jam pelajaran perminggu di kelas. Walaupun Kepala Madrasah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya Kepala Madrasah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi kepada peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi kelas per kelas di Sekolahannya. Kepala Madrasah tidak wajib mengajar tapi, wakil Kepala Madrasah wajib mengajar sepuluh jam perminggu.

2. Memberikan bimbingan kepada para guru

Tugas Kepala Madrasah di dalam membimbing para guru meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan konseling (BK), melaksanakan program pengajaran dan BK, mengevaluasi hasil belajar dan layanan BK, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan BK, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

3. Memberi bimbingan kepada karyawan

Tugas kepala madrasah didalam membimbing karyawan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas tata usaha (TU), pesuruh, satpam, usaha kesehatan sekolah (UKS), dan tukang. Para karyawan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerjanya secara periodik.

4. Memberikan bimbingan kepada siswa

Tugas Kepala Madrasah di dalam membimbing siswa telah banyak di serap oleh guru bidang study, guru bp, wali kelas, dan Pembina osis. Tetapi tidak boleh

lupa juga bahwa tugas membimbing para siswa itu adalah tanggung jawab Kepala Madrasah. Pembinaan Kepala Madrasah yang lebih khusus terhadap siswa adalah membantu kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

#### 5. Mengembangkan Staf

Tugas kepala madrasah didalam mengembangkan staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaan bahan bacaan, dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi kepala TU, wakil kepala madrasah, kepala lokasi satpam/pesuruh, dan sebagainya.

#### 6. Mengikuti Perkembangan IPTEK

Tugas kepala madrasah didalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dapat dilakukan dengan ikut pelatihan, seminar, diskusi, media elektronik, atau bahan baca lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai IPTEK dibandingkan dengan kepala madrasah maka, wibawa kepala madrasah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau kasek itu di dimainkan oleh staf karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

#### 7. Memberikan Contoh Bimbingan Konseling/Karier

Tugas kepala madrasah didalam memberi contoh bimbingan konseling/karier dapat dilakukan lewat perogram layanan BK langsung kepada siswa. Selain itu bisa juga memberikan bimbingan kepada siswa melalui guru Bp. Artinya, guru Bp harus diperdayakan dengan member saran, menggerakkan, memantau, dan

memberikan *reward and punishment* atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran perminggu. Guru Bp harus mengetahui setiap siswa dalam kelas-kelas yang dipercayakan menjadi bimbingannya mengenai berapa hari siswa tertentu sudah tidak hadir sekolah, mencari tahu mengapa tidak hadir di madrasah. Siapa yang berpacaran dengan siapa, membuat analisa penjurusan dan gejala narkoba, merekap absensi siswa menjelang pengisian raport, dan sebagainya.

### **C. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru**

#### **1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan Kepala Madrasah professional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di madrasah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan madrasah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.

Kemampuan managerial yang handal juga mampu membawa suasana madrasah yang sehat dan dinamis. Menciptakan sikap dan semangat serta profesionalisme guru juga banyak tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Para guru atau staf lainnya akan dapat bekerja dengan baik dan penuh semangat bila kepala madrasah mampu menerapkan kepemimpinannya secara



efektif. Oleh karena itu untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu diperhatikan kepemimpinan kepala madrasah. Dalam kajian manajemen pendidikan, kegiatan menggerakkan orang lain adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan dan kegiatan belajar mengajar.

Kepala Madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan menggerakkan dan menyeraskan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana ia mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggungjawab. Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu :

*Pertama*, kepala madrasah sebagai educator (pendidik). Sebagai educator, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat

mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala madrasah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya penataran dan pelatihan yang pernah diikutinya.

*Kedua*, kepala madrasah sebagai manajer. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.<sup>20</sup>

*Ketiga*, kepala madrasah sebagai administrator. Sebagai administrasi pendidikan, kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya seperti membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi madrasah, melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

*Keempat*, kepala madrasah sebagai supervisor. Fungsi kepala madrasah sebagai supervisor mencakup kegiatankegiatan yang bersangkutan dengan pembangkitan semangat dan kerjasama guru-guru, pemenuhan alat dan perlengkapan madrasah demi kelancaran pengajaran, pengembangan dan

---

<sup>20</sup> . E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 100-103

pembinaan pengetahuan serta ketrampilan guru-guru, dan kerjasama antara madrasah dan masyarakat yang semuanya ditujukan untuk mempertinggi mutu pendidikan dan pengajaran siswa.<sup>21</sup>

*Kelima*, kepala madrasah sebagai leader. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dan membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (1999) mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

*Keenam*, kepala madrasah sebagai innovator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

*Ketujuh*, kepala madrasah sebagai motivator. Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan

---

<sup>21</sup> . NgalimPurwanto, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 112-123

penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>22</sup>

Kepala Madrasah dalam perannya sebagai pemimpin di madrasah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri seluruh personil madrasah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala madrasah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personil madrasah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam madrasah, sehingga tujuan didirikannya madrasah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri.

Oleh karena itu, untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif madrasah yang unggul, maka yang diperlukan diantaranya adalah adanya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu memerankan kepemimpinannya serta meningkatkan profesionalisme gurunya. Sebab guru merupakan media transformasional segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan siswa. Selain itu peranan guru sangat dibutuhkan, apalagi di madrasah menengah umum yang mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi.

## **2. Kinerja Guru**

Berbagai upaya yang harus dipikirkan dan dijalankan guna peningkatan mutu pendidikan adalah peningkatan proses belajar mengajar yang sangat tergantung kepada profesionalisme guru sebagai sumber daya manusia. Guru

---

<sup>22</sup> . E. Mulyasa, *Menjadi.*, hlm. 115-120

dituntut untuk memiliki berbagai ketrampilan dalam menghantarkan siswa untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Beberapa persyaratan yang harus dimiliki oleh guru yang professional adalah:

- Penguasaan materi pelajaran.

Untuk memperoleh hasil yang baik maka guru bukan hanya perlu menguasai sekedar materi tertentu, tetapi perlu penguasaan yang lebih luas dari materi yang disajikan.

- Kemampuan menerapkan prinsip-prinsip psikologi.

Para ahli pendidikan maupun ahli psikologi mengakui tentang adanya perbedaan yang dimiliki oleh setiap individu, meliputi perbedaan bakat, minat, sikap, harapan dan aspek-aspek kepribadian lainnya. Prinsip-prinsip psikologi yang bertalian dengan belajar dapat memberikan strategi belajar mengajar yang tepat bagi guru.

- Kemampuan menyelenggarakan proses belajar mengajar.
- Bekal teoritis dan praktis adalah merupakan disiplin ilmu yang dapat menunjang pemahaman tentang konsep belajar mengajar. Guru harus memahami berbagai model mengajar secara teoritis dan selanjutnya dapat memilih model-model yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
- Kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai situasi baru.

Secara formal maupun professional tugas guru seringkali menghadapi berbagai permasalahan yang timbul akibat adanya berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan tugas profesionalnya. Perubahan itu misalnya perubahan kurikulum, pembaharuan sistim pengajaran, adanya peraturan perundang-

undangan yang baru dan lain sebagainya. Kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai pembaharuan ini sebenarnya merupakan sikap positif yang berkaitan dengan keberadaan lingkungan profesinya.

Disamping itu guru yang professional mempunyai beberapa karakteristik, yaitu:

- Komitmen terhadap profesionalitas yang melekat pada dirinya seperti sikapdedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja.
- Menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan transfer ilmu pengetahuan, internalisasi serta implementasi.
- Mendidik dan meyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, serta mampu mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat dan alam sekitarnya.
- Mampu menjadi model atau sentral identifikasi diri, atau menjadi pusat anutan dan konsultan bagi peserta didiknya.
- Memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan. Mampu bertanggungjawab dalam membangun peradaban yang berkelanjutan.

Selain kepala madrasah, Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Seorang guru memiliki beberapa peranan yang

sangat penting, karena memiliki tanggung jawab yang tidak bisa digantikan oleh peralatan canggih apapun.

Oleh karena itu guru idealnya bisa mempersiapkan diri sebagai guru yang tetap lebih progresif dan produktif dalam semua proses kegiatan belajar begitu pula terkait dengan kepribadian guru yang diembangkannya selalu mengedapankan keprofesionalanya yaitu dengan memiliki kepribadian atau kualitas keilmuan yang pantas atau patut di banggakan dan bisa menjadi teladan dalam segala aktivitas kehidupan sehari-hari baik dalam lingkungan sekolah, keluarga, maupun pada masyarakatnya. Karena di tangan guru inilah merupakan salah satu kemajuan suatu bangsa dipertaruhkan kemajuan dan kejayaanya.<sup>23</sup>

Kinerja juga dapat dimaknai sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Organisasi sebagai budaya termasuk fenomena yang relatif baru. Budaya organisasi merupakan pola dasar dalam penyampaian nilai-nilai, keyakinan, perilaku dan anggapan yang diperoleh dalam kurun waktu yang cukup lama oleh para anggota organisasi. merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka di pandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut di ungkapkan sebagai motifasi yang diperlihatkan kariyawan untuk menyelesaikan

---

<sup>23</sup> . Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto : Stain Press, 2012), hlm. 146.

tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja Guru adalah kemampuan yang dimiliki oleh Guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan, maka dituntut adanya peningkatan kemampuan tenaga pendidikan secara profesional agar dapat mencapai hasil yang optimal dari proses pendidikan tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan melakukan, menggambarkan, dan menghasilkan suatu hal, baik yang bersifat fisik dan nonfisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan, dan motivasi. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan akan menambah semangat berorganisasi dalam mencapai tujuan bersama



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Metode Penelitian**

###### **Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif lapangan (*field Research*). Penelitian kualitatif ini dapat dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan (Tanya jawab) dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>24</sup> Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Dalam studi pendidikan, penelitian kualitatif dapat dilakukan untuk memahami berbagai fenomena perilaku pendidik, peserta didik dalam proses pembelajaran.<sup>25</sup> Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi terkait kepemimpinan Kepala Madrasah MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan.

---

<sup>24</sup> . Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 3.

<sup>25</sup> . Tohirin, *Metode Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 3

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Profil Singkat Tempat Penelitian

Nama MA : MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan

Alamat MA : Jl. Mulyo Sari Kecamatan Tanjung Sari Lampung Selatan

Status : Swasta

Adapun waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan Mei tahun 2017

Alasan pemilihan tempat/ lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan. Pemilihan tempat didasarkan pada beberapa hal:

- a. Peneliti paham seluk beluk lokasi, demografis serta kultur dari tempat penelitian.
- b. Hasil penelitian ini sebagai evaluasi kepemimpinan yang telah dijalankan di lokasi penelitian.

## **C. Sumber Data**

Adapun sumber data dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

### **1. Data Primer**

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>26</sup> Data yang didapat melalui pengukuran-pengukuran tertentu, untuk digunakan landasan dalam menyusun argumentasi logis menjadi fakta.<sup>27</sup> Adapun yang dimaksud sebagai sumber data primer adalah Kepala MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan dan Guru-guru.

---

<sup>26</sup> . Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 62.

<sup>27</sup> . Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknis Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

## 2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah Sumber data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitian.<sup>28</sup> Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia. Sebagai data sekunder penulis mengambil dari buku-buku atau dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini juga termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*), yakni penelitian yang langsung dilakukan atau pada responden. Oleh karenanya untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode penelitian, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Metode *Interview* (wawancara)

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara *interviewer* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.<sup>29</sup>

Penulis menggunakan metode ini dengan cara melakukan wawancara kepada pihak-pihak meliputi kepala Madrasah, Guru dan Karyawan, peserta didik, wali murid dll, yang terkait dalam proses Kepemimpinan kepala Madrasah di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan.

---

<sup>28</sup> . Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), hlm. 91.

<sup>29</sup> . JokoSubagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet.6, hlm. 39.

## 2. Metode Observasi

Observasi (observasi) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif ataupun non partisipatif. Dalam observasi partisipatif (*participatory observation*) pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, pengamat ikut sebagai peserta rapat atau peserta pelatihan. Dalam observasi non partisipatif (*non participatory observation*) pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan.<sup>30</sup>

Dalam penelitian ini yang diobservasi adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan dimana peneliti akan mengamati dan mengetahui secara langsung bagaimana kepemimpinan yang berjalan MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan

## 3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan atau transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya.

Study dokumen adalah salah satu metode yang digunakan untuk mencari data-data otentik yang bersifat dokumentasi, baik data itu berupa catatan harian, memori suatu kegiatan atau catatan penting lainnya.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> . Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 220.

<sup>31</sup> . Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 231.

Adapun yang dimaksud dengan dokumen disini adalah data atau dokumen yang tertulis. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan kajian yang berasal dari dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini yang didokumentasi adalah berupa rekaman, foto, catatan, agenda dan sebagainya yang berkaitan dengan program kerja kepala madrasah yang dilakukan oleh peneliti terhadap kepala madrasah selama melakukan penelitian di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Dalam hal ini penulis menggunakan metode data kualitatif yaitu proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis, transkrip, wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk menemukan makna terhadap data-data tersebut agar dapat diinterpretasikan temuannya pada orang lain.<sup>32</sup>

Analisis data pada penelitian kualitatif ini bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu kemudian disimpulkan sehingga menjadi data yang valid, mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Penulis menggunakan analisis data di lapangan dengan model Miles dan Huberman, yaitu pengumpulan data dilakukan secara berulang-ulang sampai

---

<sup>32</sup> . Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori- Aplikasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 217.

tuntas dan data dianggap kredibel.<sup>33</sup> Adapun langkah-langkah proses analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. *Data reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksikan memberikan data yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya.

b. *Display data* (Penyajian data)

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah atau menyajikan data. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan informasi, dari informasi yang kompleks keinformasi yang sederhana. Sehingga mudah dipahami maknanya.

c. *Conclusion drawing / verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.<sup>34</sup> Penulis dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti.

---

<sup>33</sup> . Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm.337.

<sup>34</sup> . Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 15.

## F. Uji Keabsahan Data

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, untuk menguji keabsahan data agar data yang dikumpulkan akurat serta mendapatkan makna langsung terhadap tindakan dalam penelitian. Maka penulis menggunakan metode triangulasi data, yaitu proses penguatan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang menjadi bukti temuan.<sup>35</sup> Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data.<sup>36</sup>

Dalam penelitian kualitatif, teknik triangulasi dimanfaatkan sebagai pengecekan keabsahan data yang peneliti temukan dari hasil wawancara peneliti dengan informan kunci dan dibandingkan dengan hasil wawancara dengan beberapa informan lainnya dan kemudian peneliti mengkonfirmasi dengan studi dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian serta hasil pengamatan peneliti dilapangan sehingga kemurnian dan keabsahan data terjamin.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> . Emzir, *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: RajawaliPers, 2010), hlm. 82.

<sup>36</sup> . Lexy J. Moleong *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 330

<sup>37</sup> . Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Jakarta: GP. Press, 2009), hlm. 230-231

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Letak Geografis**

Sebagai upaya mendekatkan pendidikan dengan potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan masyarakat dan peserta didik, MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan Terletak di Jl. Raya Mulyo Sari. Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan adalah yang dikelola langsung oleh Kementerian Agama Islam. Ma Baitul Kirom kec. Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan Berdiri di atas tanah wakaf seluas 2.000 M<sup>2</sup>

Adapun batas-batas dari MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan Adalah:

- a. Sebelah selatan dibatasi kebun penduduk
- b. Sebelah Utara dibatasi Rumah Penduduk
- c. Sebelah Barat dibatasi Rumah Penduduk
- d. Sebelah Timur dibatasi lapangan sepak bola masyarakat dan tempat pemakaman desa Mulyo Sari.

##### **2. Profil Sejarah Berdirinya MA Baitul Kirom Tanjung Sari**

###### **Lampung Selatan.**

MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan Adalah sebagai lembaga pendidikan Agama ditingkat menengah yang dibawah naungan Kementerian Agama yang mempunyai keunggulan di bidang Agama Islam.



## **IDENTITAS MADRASAH**

Nama Madrasah : MA. Baitul Kirom, Nomor Statistik : 510018010036,  
 Profinsi : Lampung, Otonomi Daerah : Mulyo Sari, Kecamatan : Tanjung Sari,  
 Kelurahan : Mulyo Sari, Jalan dan Nomor : Jl. Raya Mulyo Sari, No. 01 Kode Pos  
 : 35361, Telepon : 085269315750, Daerah Perkantoran, Status Madrasah :Swasta,  
 Surat Keputusan : No. 02. Tahun.2010, Tgl 8-3-2010, Penerbit SK ditanda tangani  
 : KANWIL KEMENAG PROFINSI LAMPUNG, Tahun Berdiri : 2010, Kegiatan  
 Belajar Mengajar : Pagi, Bangunan Sekolah : Milik Sendiri, Lokasi Sekolah :  
 Perkampungan, Jarak kepusat Kecamatan : $\pm$  10 KM, Jarak Kepusat Kabupaten :  $\pm$   
 30\_KM, Terletak Pada Lintasan : Kabupaten, Perjalanan Perubahan Sekolah,  
 SMA TH 1978, Jumlah Keanggotaan KKM : 2 Madrasah.

Di Era Informasi dan Globalisasi ini kita dituntut membina suatu Generasi penerus yang mampu memperjuangkan Pendidikan Agama Islam di tengah kompotisi yang penuh dengan penguasaan Pengetahuan dan Teknologi, seiring keada'an tersebut maka MA Baitul Kirom sesuai dengan Visi dan Misi dan tujuan berusaha untuk menciptakan Generasi yang berkualitas, beriman dan bertaqwa, agar perkembangan pendidikan IMTAQ dan IPTEK dapat seimbang dan harmonis.

Adapun Visi dan Misi MA Baitul Kirom adalah:

## **VISI MADRASAH**

- Membantu pemerintah mencerdaskan bangsa
- Mencetak lulusan Madrasah Aliyah (MA) Baitul Kirom sebagai insane yang beriman dan taqwa dan berilmu pengetahuan luas serta berakhlakul karimah.

### MISI MADRASAH

- Meningkatkan kegiatan belajar mengajar yang mengacu pada peningkatan Ibadah siswa
- Meningkatkan tenaga pendidik yang lebih profesional
- Meningkatkan sumber daya yang telah ada
- Mengoptimalkan kegiatan belajar mengajar dengan menciptakan suasana nyaman, bersih dan indah serta kondusif dan Islami
- Meningkatkan peran serta masyarakat di lingkungan sekolah dan sekitarnya
- Memberdayakan sarana dan prasarana yang ada
- Mengembangkan kreatifitas serta kompetensi pendidikan yang telah ada
- Melaksanakan manajemen yang berbasis Madrasah

### 3. Keadaan Sarana dan Prasarana

Keadaan Sarana dan Prasarana yang ada di MA Baitul Kirom Kab.

Lampung Selatan sebagai table di bawah ini:

Keadaan Sarana dan Prasarana MA Baitul Kirom Kab, Lampung Selatan

1	Ruangan Kepala Madrasah	1 buah	√	
2	Ruangan Guru	1 buah	√	
3	Ruang TU	1 buah	√	
4	Ruang kesenian	1 buah	√	
5	Ruang Perpustakaan	1 buah	√	
6	Ruang Lap Komputer	1 buah	√	
7	Ruang UKS	1 buah	√	
8	Toilet Guru	2 buah	√	

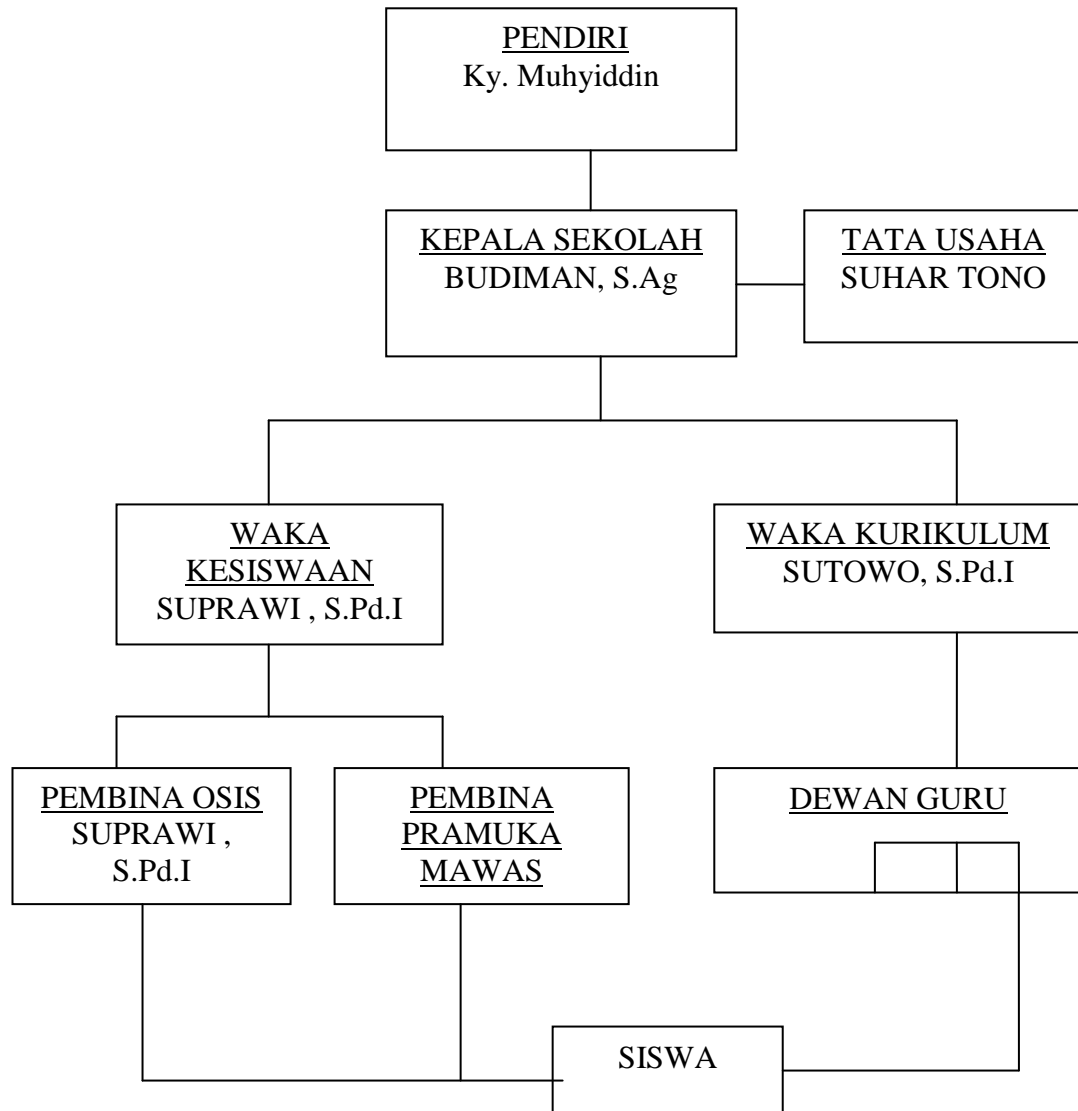
9	Toilet Murid	8 buah	√	
10	Ruang Mushola	1 buah	√	
11	Tempat Parkir	2 buah	√	
12	Kantin	2 buah	√	
13	Gudang	1 buah	√	
14	Asrama Putra	10 buah	√	
15	Asrama Putri	6 buah	√	
16	Gedung Serba Guna (GSG)	1 buah	√	
17	Ruang Kelas	4 buah	√	
18	Ruang Osis	1 buah	√	

*Sumber* : Dokumentasi MA Baitul Kirom Kab. Lampung Selatan TP

2016/201

#### **4. Struktur Organisasi**

Adapun Struktur organisasi MA Baitul Kirom Kab. Lampung Selatan sebagaimana diagram di bawah ini :

**STRUKTUR ORGANISASI**

## **A. Kepemimpinan Kepala Madrasah di MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan**

### **1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin**

Madrasah secara Umum bisa diartikan dengan sekolah, karena secara teknis mempunyai kesamaan dengan sekolahan-sekolahan yang lain nya, yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar secara formal, namun demikian mempunyai karakteristik dan ciri yang berbeda. Sekolah memiliki kurikulum, metode dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah sekolah yang lain nya.

Karena karakteristik dan ciri khas yang berbeda tersebut, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi sehingga Keberhasilan Madrasah adalah keberhasilan kepala Madrasah sebagai leadership di Madrtasah tetrsebut. Kepala Madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala Madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab memimpin Madrasah. Studi keberhasilan Kepala Madrasah dalam memimpin organisasi madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah orang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu madrasah dalam mencapai misinya adalah merupakan keberhasilan kepala Madrasah. Kepala madrasah selaku orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap tepat bagi kepala madrasah adalah gaya kepemimpinan situasional. Teori kepemimpinan situasional atau *situational leadership theory* adalah teori kepemimpinan yang dikembangkan penulis buku *situasional leader*. Letak dan kondisi Madrasah adalah tercapainya lingkungan yang efektif dimana proses pembelajaran bisa dicapai dengan efektif maka kita harus menarik kesimpulan bahwa peranan pokok kepala madrasah adalah terdapat dalam kesanggupan untuk mempengaruhi lingkungan serupa itu melalui yang dinamis.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan. keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajarnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pembelajaran dimadrasah akan mencurahkan sebagian besar waktunya bagi pengembangan guru. Jika guru telah mendapatkan perhatian yang lebih dalam kegiatan pengajarnya yang dilakukannya, maka hal itu akan meningkatkan kinerja, khususnya kinerja mengajarnya.

## 2. kemampuan dalam memimpin

Kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan mendorong semangat orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin dalam mencapai tujuan.

Peran kepala Madrasah sebagai pemimpin kepala Sekolah madrasah memiliki peran tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi kepala madrasah.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah, sangat dipengaruhi hal-hal berikut: (1) Keperibadian yang kuat, kepala madrasah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan social. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik, pemahaman yang baik merupakan bekal kepala madrasah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas, kepala madrasah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, (a) keterampilan teknis, misalnya : teknis penyusunan jadwal pelajaran, memimpin rapat. (b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya, guru dan staff (c) keterampilan konseptual, misalnya perkembangan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya

Sebagai kepala madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru/ staf dan para siswa agar berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah addalah: (1) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa dan bertindak keras terhadap guru, staf dan para siswa. (2) Harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk berkerja dengan penuh semangat dan

percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara meyakinkan dan membujuk. Meyakinkan (persuadaraan) dilakukan dengan berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Sedangkan membujuk (induce) adalah berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Pemimpin yang efektif selalu memanfaatkan kerjasama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi.

Disamping itu kepala Madrasa yang efektif adalah kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang: (1) Mampu memberdayakan guru-guru dalam proses pembelajaran yang baik, lancer dan produktif. (2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. (4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah. (5) Bekerja dengan tim manajemen. (6) Berhasil mewujudkan tuju Madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

### **3. Kepala Madrasah dalam Motivasi Tenaga Pendidik**

Kepala madrasah memiliki fungsi sebagai motivator, karena itu, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui



pengaruh lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan, secara efektif dan penyediaan berbagai sumber pelajaran.

Salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan kepala Madrasah dalam memimpin madrasah yang didalamnya terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan (melayani) satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya madrasah. “motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk kepala madrasah, untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin yang melakukan suatu tindakan atau aktivitas dan memberikan kekuatan yang mengarah pencapaian, pemenuhan, keinginan, member kekuatan, ataupun mengurangi ketidak keseimbangan”. Dengan kata lain motivasi adalah energi yang mendorong orang (pemimpin) untuk melakukan aktivitas, baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan fisiologi, rasa aman, penguatan sosial, penghargaan maupun realisasi diri.

Seorang kepala Madrasah, dituntut untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya disatuan pendidikan yang dipimpinya. Hal ini akan mendorong kepala Madrasah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa. “pemimpin luar biasa mengerjakan tugas pokok dan fungsi melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan menurut standar minimal”. Motivasi diri yang ada pada setiap kepala madrasah, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap warga sekolah lainnya

(guru, pegawai dan peserta didik) untuk secara bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala madrasah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor yang datang dari luar maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah keefektifan kerja, bahkan motivasi sering di sampaikan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Sebagai motivator, kepala Madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari kepemimpinannya agar dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi fisiknya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala Madrasah perlu memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Perinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut.

6. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat dan semangat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
7. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut
8. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
9. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman dapat juga diperlukan.
10. Usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman dan nyaman, menunjukkan sikap bahwa kepala madrasah memperhatikannya, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Penghargaan penting artinya untuk meningkatkan profesionalismenya tenaga kependidikan dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga

mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dalam pendidikan hendaknya memiliki pengertian dan pengetahuan yang cukup luas tentang penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran modern di sekolah, sifat-sifat kepribadian yang bisa menjamin pelaksanaan kegiatan pimpinan pendidikan yang baik dan kecakapan-kecakapan atau keterampilan tertentu yang berhubungan dengan bidang-bidang tugas dan jabatan kepala madrasah.

#### **4. Perlunya Bimbingan untuk Meningkatkan Semangat Tenaga Pendidik di Madrasah.**

Agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, maka peranan kepala madrasah sangat penting. Kepala madrasah mempunyai tugas 7 aspek penting yaitu

1. Mengajar di kelas, 2. Membimbing guru, 3. Membimbing karyawan, 4. Membimbing siswa, 5. Mengembangkan staf, 6. Mengikuti perkembangan IPTEK, dan 7. Memberi contoh bimbingan konsling/karier yang baik.

8. Mengajar di kelas

Di sekolah Madrasah, kepala madrasah diwajibkan mengajar enam jam pelajaran perminggu di kelas. Walaupun kepala madrasah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya kepala madrasah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi kepada peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi kelas per kelas di

sekolahannya. Kepala madrasah tidak wajib mengajar tapi, wakil kepala madrasah wajib mengajar sepuluh jam perminggu.

9. Memberikan bimbingan dan strategi kepada para guru

Tugas kepala madrasah di dalam membimbing para guru meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan konseling (BK), melaksanakan program pengajaran dan BK, mengevaluasi hasil belajar dan layanan BK, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan BK, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

10. Memberikan bimbingan kepada karyawan

Tugas kepala madrasah didalam membimbing karyawan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas tata usaha (TU), pesuruh, satpam, usaha kesehatan sekolah (UKS), dan tukang. Para karyawan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerjanya secara periodik.

11. Memberikan bimbingan kepada siswa

Tugas kepala madrasah di dalam membimbing siswa telah banyak di serap oleh guru bidang study, guru bp, wali kelas, dan Pembina osis. Tetapi tidak boleh lupa juga bahwa tugas membimbing para siswa itu adalah tanggung jawab kepala madrasah. Pembinaan kepala madrasah yang lebih khusus terhadap siswa adalah membantu kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

## 12. Mengembangkan Staf

Tugas kepala madrasah didalam mengembangkan staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaan bahan bacaan, dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi kepala TU, wakil kepala madrasah, kepala lokasi satpam/pesuruh, dan sebagainya.

## 13. Mengikuti Perkembangan IPTEK

Tugas kepala madrasah didalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dapat dilakukan dengan ikut pelatihan, seminar, diskusi, media elektronik, atau bahan baca lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai IPTEK dibandingkan dengan kepala madrasah maka, wibawa kepala madrasah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau kasek itu di dimainkan oleh staf karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

## 14. Memberikan Contoh Bimbingan Konseling/Karier

Tugas kepala madrasah didalam memberi contoh bimbingan konseling/karier dapat dilakukan lewat perogram layanan BK langsung kepada siswa. Selain itu bisa juga memberikan bimbingan kepada siswa melalui guru Bp. Artinya, guru Bp harus diperdayakan dengan member saran, menggerakkan, memantau, dan memberikan *reward and punishment* atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran perminggu. Guru Bp harus mengetahui setiap siswa dalam kelas-kelas yang dipercayakan menjadi bimbingannya mengenai berapa hari siswa tertentu

sudah tidak hadir sekolah, mencari tahu mengapa tidak hadir di madrasah. Siapa yang berpacaran dengan siapa, membuat analisa penjurusan dan gejala narkoba, merekap absensi siswa menjelang pengisian raport, dan sebagainya.

Kepala Madrasah professional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di Madrasah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan Madrasah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.

Dan tak kalah pentingnya seorang Pemimpin harus mampu membawa suasana Madrasah yang sehat dan dinamis. Menciptakan sikap dan semangat serta profesionalisme guru juga banyak tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Para guru atau staf lainnya akan dapat bekerja dengan baik dan penuh semangat bila kepala madrasah mampu menerapkan kepemimpinannya secara efektif. Oleh karena itu untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu diperhatikan kepemimpinan kepala madrasah. Dalam kajian manajemen pendidikan, kegiatan menggerakkan orang lain adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan dan kegiatan belajar mengajar.

Kepala Madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan menggerakkan dan menyetarakan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana ia mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggungjawab. Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu : pertama, melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta situasi belajar mengajar yang baik. Kedua, melaksanakan supervisi pendidikan sehingga diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Berbagai upaya yang harus dipikirkan dan dijalankan guna peningkatan mutu pendidikan adalah peningkatan proses belajar mengajar yang sangat tergantung kepada profesionalisme guru sebagai sumber daya manusia.



Secara formal maupun professional tugas Kepala Madrasah seringkali menghadapi berbagai permasalahan yang timbul akibat adanya berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan tugas profesionalnya. Perubahan itu misalnya perubahan kurikulum, pembaharuan sistim pengajaran, adanya peraturan perundang-undangan yang baru dan lkenakalan peserta dsidik. Kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai pembaharuan ini sebenarnya merupakan sikap positif yang berkaitan dengan keberadaan lingkungan profesinya.

Kepala Madrasah Madrasah aliyah ( MA) Lampung selatan dalam perannya sebagai pemimpin di madrasah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri seluruh personil madrasah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga dan Guru pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala Madrasah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personil Madrasah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam Madrasah, sehingga tujuan didirikannya madrasah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri.

Oleh karena itu, untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif Madrasah yang unggul, maka yang diperlukan diantaranya adalah adanya Kepemimpinan kepala madrasah yang mampu memerankan kepemimpinannya serta meningkatkan profesionalisme gurunya. Sebab Guru merupakan media transformasional segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan siswa. Selain itu peranan guru sangat dibutuhkan, apalagi di madrasah menengah umum yang mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan

pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi. Selanjutnya peneliti ingin mengetahui lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan dan usaha yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Baitul Kirom Lampung Selatan dengan melakukan penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah D MA Baitul Kirom Tanjung Sari Lampung Selatan”.

Bapak Budiman, bahwa peningkatan mutu madrasah harus dibarengi juga oleh peningkatan mutu guru, oleh karena itu yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas madrasah adalah memperbaiki sarana dan prasarana setelah memadai.

Menurut kepala MA Baitul Kirom guru yang profesional adalah tenaga pendidik yang memenuhi kriteria profesional yaitu :

- a) Fisik meliputi: sehat jasmani dan rohani, tidak memiliki cacat tubuh
- b) Mental atau keperibadian meliputi : berjiwa Pancasila, mencintai bangsa dan sesama manusia dan rasa kasih sayang kepada anak didik, berbudi pekerti yang luhur, berjiwa kreatif, disiplin, mencintai profesinya.
- c) Keilmiahan atau pengetahuan meliputi : memahami ilmu yang dapat mendasari pembentukan pribadi, memahami ilmu pendidikan dan keguruan dan mampu menerapkannya, memahami serta mengetahui ilmu pengetahuan yang diajarkan, memahami prinsip-prinsip belajar mengajar
- d) Keterampilan meliputi : mampu berperan sebagai organisator proses belajar mengajar, mampu menyusun pelajaran, mampu memecahkan dan melaksanakan teknik-teknik mengajar yang baik, mampu merencanakan dan melaksanakan evaluasi pendidikan. kriteria profesional, sebagian telah dimiliki oleh guru MA Baitul Kirom namun ada sebagian guru yang belum

memenuhi syarat yang bisa dikatakan profesional. Oleh karenanya, peran yang dikatakan oleh kepala madrasahny adalah berusaha mengupayakan bagaimana agar seluruh guru yang mengajar MA Baitul Kirom tersebut menjadi profesional.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan perkembangan mutu profesional diantara para guru.

Kepala madrasah sebagai administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasahnyanya. Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan madrasah seperti, proses belajar mengajar, kesiswaan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu juga, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan madrasahnyanya.

Kepala madrasah sebagai supervisor bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap guru-guru dan pegawai madrasahnyanya sehingga dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan pada pembahasan bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah belum berhasil dalam meningkatkan kinerja guru di MA Baitul Kirom disebabkan karena sarana dan prasarana pembelajaran,

kurangnya kegiatan tambahan bagi guru dan kurangnya kesadaran guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

## **B. Saran-Saran**

Kepala madrasah sebagai pemimpin, administrator, dan supervisor, mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah, maka untuk itu kepala madrasah diharapkan lebih memahami tugas dan perannya serta bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahannya.

Berdasarkan hasil pembahasan dan penarikan kesimpulan diatas, maka penulis ingin memberikan sumbangan pemikiran berupa saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada madrasah MA Baitul Kirom agar tetap menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan dengan melakukan berbagai kebijakan yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan khususnya peningkatan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.
2. Kepada guru MA Baitul Kirom supaya meningkatkan kinerja dalam proses belajar mengajar dengan meningkatkan semangat belajar dan meningkatkan pengetahuan tentang pendidikan dengan mengikuti berbagai macam kegiatan seperti pendidikan, pelatihan, seminar, dialog, diskusi, work shop dan lain lainnya sehingga nantinya berdampak dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknis Penyusunan Skripsi*,
- Ahmad Susanto, M.Pd, *Manajemen peningkatan kinerja guru*, (Jakarta: 2016)
- Armando Mahler, *The Art Of Practical Leadership*, Aksara Buana, 2009.
- Bimbingan Konseling* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012).
- Brigadir Jendral Pol. Drs. Boy Rafly Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Cipta*, 2006)
- Dadang suhardan, et all, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009) Dr.
- Departemen Agama Republik Indonesia, CV Jaya Sakti Surabaya, 1997
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai
- Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan KTSP*,
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, Alfabeta, Bandung, 2013
- JokoSubagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta,
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja
- M. Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan supervisi pendidikan*, Remaja Rosdakarya,
- Bandung, 2006.
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta:Rineka Cipta, 2004)
- Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, (Semarang: Al-Ridha, 1993)
- Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*,
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja
- Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto : Stain Press, 2012).

*Organisasi*, Pt Raja Grafindo Persada, Jakarta 2013, .

Panduan Pembelajaran KBK, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya , 2004)

Prof. Dr.H. Veithzal Rivai, S.E., M M., MBA, Mayor Jendral TNI bachtiar, S.IP.,

Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997).

Solichin Abdul Wahab, Analisis Kebijakan, Bumi Aksara , Jakarta, Edisi III,

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008).

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka

Zaim El-mubarak, *Membumimkan Pendidikan Nilai*, (Bandung :Alfabet 2009 )

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## **KISI-KISI INTERVIEW**

### **A. Interview untuk kepala madrasah**

1. Bagaimana peran kepala MA Baitul Kirom
2. Apa yang bapak harapkan dalam peran sebagai kepala madrasah, khususnya bagi guru dan peserta didik?

### **B. Interview untuk guru**

1. Bagaimanakah kinerja guru di MA Baitul Kirom?
2. Apakah saran dalam pengajaran sesuai dengan perencanaan yang telah direncanakan?
3. Dalam proses mengajar di MA tersebut, apakah guru sering terlambat dan malas-malasan?

## **KISI-KISI OBSERVASI**

### **1. Peran kepemimpinan kepala madrasah**

- a. Kepala madrasah sebagai pemimpin
- b. Kepala madrasah sebagai manager
- c. Kepala madrasah sebagai supervisi
- d. Kepala madrasah mengedepankan kedisiplinan
- e. Kepala madrasah sebagai motivator

### **2. Kinerja guru**

- a. Melaksanakan proses belajar mengajar
- b. Melaksanakan tugas dari madrasah

## **KISI-KISI DOKUMENTASI**

1. Sejarah singkat berdirinya MA Baitul Kirom
2. Keadaan sarana dan prasarana yang tersedia di MA Baitul Kirom
3. Keadaan guru di MA Baitul Kirom
4. Keadaan peserta didik di MA Baitul Kirom

## **KERANGGKA INTERVIEW**

1. Wawancara dengan kepala MA Baitul Kirom
  - a. Bagaimana sejarah singkat berdirinya MA Baitul Kirom
  - b. Berapa jumlah guru di MA Baitul Kirom
2. Wawancara kepada guru di MA Baitul Kirom
  - a. Bagaimana kinerja guru di MA Baitul Kirom
  - b. Bagaimana kegiatan pembelajaran di MA Baitul Kirom
  - c. Bagaimana fasilitas kegiatan belajar mengajar di MA Baitul Kirom

## **KERANGKA DOKUMENTASI**

1. Sejarah singkat berdirinya MA Baitul Kirom
2. Visi dan Misi MA Baitul Kirom
3. Keadaan gedung dan sarana pendidikan MA Baitul Kirom
4. Keadaan guru dan admintrasi MA Baitul KIrom
5. Keadaan peserta didik di MA Baitul Kirom

Struktur organisasi MA Baitul Kirom