

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs AN-NUR
PELOPOR BANDAR JAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S,Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

ANNISA PUTRI

NPM : 1511030129

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



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

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs AN-NUR
PELOPOR BANDAR JAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S,Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh :

ANNISA PUTRI

NPM : 1511030129

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

Pembimbing II : Sri Latifah, M.Sc

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

ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan bagian yang terpenting dalam organisasi, karena apabila pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik maka organisasi akan berjalan dengan baik dan berlaku sebaliknya. Penelitian ini berbicara tentang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Annur Pelopor Bandar Jaya. Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah An-nur Pelopor Bandar Jaya. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah An-nur Pelopor Bandar Jaya. Manfaat dari penelitian ini ada dua aspek, yaitu: 1) Manfaat teoritis, 2) manfaat praktis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya penyajian data menggunakan pendekatan deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan subjek yang diamati yaitu kepala sekolah dan tenaga pendidik. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan ketekunan dan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik.

Hasil relevan yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nur Bandar Jaya menggunakan dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis menitik beratkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dan dampak positif yang ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut. penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan tranformasional. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MTs An-Nur Bandar Jaya mengutamakan beberapa hal berikut: 1)Senang menerima saran, pendapat dan kritik, 2)Mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi, 3)Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan, 4)Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari padanya. Gaya kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan dalam hal ini kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
MTS AN-NUR PELOPOR BANDAR JAYA**

Nama Mahasiswa : ANNISA PUTRI

NPM : 1511030129

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 19640711199100032003

Pembimbing II

Sri Latifah, M.Sc
NIP. 19790212011012003

Menyetujui,
Ketua Jurusan MPI

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 19640711199100032003




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


Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703289


PENGESAHAN


Skripsi dengan judul **“GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH MTS AN-NUR PELOPOR BANDAR JAYA”** Disusun oleh: **ANNISA PUTRI**, NPM: **1511030129**, Jurusan: **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari: **Selasa 27 Agustus 2019, Pukul 10.30-12.00 WIB.** di Ruang Sidang Jurusan **Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.**

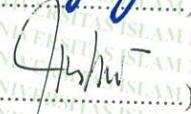
TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Yuberti, M.Pd (.....) 

Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd (.....) 

Penguji Utama : Dr. H. Agus Pahrudin, M.Pd (.....) 

Penguji Pendamping I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd (.....) 

Penguji Pendamping II : Sri Latifah, M.Sc (.....) 

Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

وَكَانُوا آيَاتِنَا يُوْقِنُونَ ۖ رُوَا جَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِ نَا الْمَاصِبَ

“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi

Petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka

Meyakini ayat-ayat Kami”. (QS. As-Sajdah: 24)¹



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

PERSEMBAHAN

Dengan Mengucap syukur kepada Allah SWT. Yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayahnya. Saya persembahkan karya skripsi ini sebagai tanda baktiku kepada :

1. Ibuku Tercinta Ibu Suharni yang telah membesarkan dengan penuh kesabaran, kasih sayang, membimbingku, yang selalu mendoakanku disetiapwaktu, yang selalu mendukungku dan yang telah mendidiku dengan sabar demi kesuksesanku. Dengan air mata yang selalu mengiringi perjalanan hidup ini. Semoga Allah membalas dengan Syurga Aamiin. Terimakasih ataskasih yang engkau berikan sepanjang hidupku.
2. Ayahku Tercinta Pak Bambang yang telah berjuang dan bekerja keras agar saya dapat menggapai citacita sertatak lupa mendoakanku disetiap keberhasilanku.
3. Yang saya cintai keluarga besarku nenek ,kakek, saudara-saudaraku yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan pendidikanku sampai saat ini .
4. Untuk sahabat-sahabat yang saya cintai dan teman-teman seperjuanganku seluruh mahasiswa dan mahasiswi jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan tahun 2015 khususnya kelas B.
5. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah memberiku banyak ilmu dan pengalaman yang akan selalu kukenang.

RIWAYAT HIDUP

Annisa Putri, dilahirkan di Yukum Jaya Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah, Pada Tanggal 02 Juni 1997, Anak Semata wayang dari Ibu Suharni Dan Ayah Bambang.

Penulis pendidikan di TK Nurul Huda Yukum Jaya Kecamatan Terbanggi Besar pada tahun 2002 dan selesai pada tahun 2003 dilanjutkan pendidikan SD di SD Negeri 3 Yukum Jaya dari tahun 2003 dan lulus pada tahun 2009. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan menengah tingkat pertama di MTs Annur Pelopor Bandar Jaya pada tahun 2009 dan lulus pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di SMK Negeri 1 Seputih Jaya pada tahun 2015.

Pada tahun 2015, Penulis melanjutkan program kuliah S1 di UIN Raden Intan Lampung. Penulis kuliah di jurusan Manajemen Pendidikan Islam Kelas D, Kemudian penulis 2018 menjalankan Tugas KKN di Desa Sukharum Pringsewu dan melanjutkan PPL di SMP 13 Bandar Lampung, Selain di Kampus Penulis mempunyai kegiatan lain yaitu Berbisnis online shop (anss.store) yang sudah berdiri sejak tahun 2017 alhamdulillah bisa sampai mengekspor ke luar negeri.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

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

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

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

4. Ibu Sri Latifah, M.Sc..dosen pembimbing II yang telah membimbing, memberikan arahan serta meluangkan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung khususnya dosen jurusan MPI yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
6. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literature yang relevan dengan skripsi ini.
7. Bapak kepala Madrasah,Seluruh wakil kepala Madrasah, Bapak dan ibu guru serta staf pegawai MTs An-nur Pelopor Bandar Jaya.

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

Bandar Lampung, 25 Juni 2019
Penulis

Annisa Putri
NPM. 1511030113

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
RIWAYAT HIDUP	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul.....	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah	2
D. Fokus Penelitian	7
E. Rumusan Masalah.....	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Manfaat Penelitian.....	8
H. Metode Penelitian.....	9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan.....	15
1. Pengertian Kepemimpinan	19
2. Pentingnya Kepemimpinan Kepala Madrasah	19
3. Teori Kepemimpinan Dalam Usaha Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan.....	21
4. Fungsi Kepemimpinan Dalam Pendidikan.....	27
5. Kriteria Seorang Pemimpin.....	32
B. Kepala Madrasah.....	35
a. Pengertian Kepala Madrasah	35
b. Peran Kepala Madrasah.....	36
C. Gaya Kepemimpinan.....	40
D. Penelitian Relevan.....	48

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Berdirinya MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya	51
B. Visi Dan Misi MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya	52
C. Profil MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya.....	53
D. Data Guru dan Siswa MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya.....	54

E. Keadaan Peserta Didik MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya.....	64
F. Penggunaan dana BOS MTS An Nur Pelopor Bandar Jaya.....	65

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis Data.....	68
B. Pembahasan.....	78

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Pra Survey.....	6
Tabel 2. Data Guru dan Siswa.....	54
Tabel 3. Data Tenaga kependidikan.....	56
Tabel 4. Data Fasilitas Sekolah.....	56
Tabel 5. Program Kerja Harian.....	58
Tabel 6. Program Kerja Harian dalam 1 Minggu.....	59
Tabel 7. Program Kerja Tahunan.....	63
Tabel 8. Data Jumlah Siswa.....	64



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Rencana Penggunaan Dana BOS

Lampiran 2. Lampiran Visi Misi Sekolah

Lampiran 3. keadaan Toilet

Lampiran 4. Keadaan Ruang Kelas

Lampiran 5. Struktur Organisasi Sekolah

Lampiran 6. Ruang TU

Lampiran 7. Ruang Guru

Lampiran 8. Tampak depan Madrasah

Lampiran 9. Ruang Guru

Lampiran 10. Ruang Kelas

Lampiran 11. Ruang Perpustakaan

Lampiran 12. Tempat Parkir

Lampiran 13. Keadaan Ruang Kelas



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

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

1. Gaya Kepemimpinan

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

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana Husaini Usman, Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat

diartikan pemimpin sekolah atau lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

3. MTs An-Nur Pelopor Bandar Jaya

MTs An-Nur Pelopor bandar jaya adalah lembaga pendidikan yang berciri khas pendidikan umum maupun yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah daerah lampung tengah tempat dimana penulis mengadakan penelitian. Yang akan direncanakan oleh tenaga profesional di bidang pendidikan.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun penulis tertarik memilih judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah” karena: Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin lembaga pendidikan, selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhi. Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan persyaratan yang telah di urai tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap praktik atau pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan tugas madrasah, khususnya dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan lembaga tersebut dan tujuan pendidikan nasional.

C. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan modern saat ini, betapa penting peranan organisasi terhadap kepentingan manusia. Tidak ada seorang pun diantara manusia ini rasanya yang dilahirkan sampai pada saat kematiannya tidak terikat pada organisasi. Hal ini, disamping akibat ketidakmampuan manusia secara fisik

dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaan sebagai makhluk sosial yang selalu terdorong untuk bekerja sama dengan individu yang lain. Disamping dikuasai oleh

egonya, akan merasa bahagia bila keberadaannya dapat diterima oleh lingkungan dan hidup bekerja sama dengan manusia lainnya. Kepala madrasah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah selain bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis juga bertanggung jawab atas segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan masyarakat sekitar.² Kepemimpinan dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah menjalankan tugas dan perannya secara tepat dalam mempengaruhi guru-guru ke arah pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.³ Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang

² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 80.

³ Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru". *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7, No.2,(2017), h. 30.

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

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

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah artinya segala pendapatan terfokus pada hasil musyawarah yang pengambilan keputusannya dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh tenaga pendidik.
2. Tenggang rasa artinya kepala sekolah dapat menerima segala masukan baik saran maupun kritik dan tenaga pendidik mengebangkan sikap tenggang rasa guna menciptakan keharmonisan di dalam madrasah.
3. Pengambilan keputusan artinya memberikan kesempatan pengembangan karir untuk dapat berperan dal
4. am proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut tugas guru.

5. Menciptakan suasana kekeluargaan artinya kepala madrasah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreativits seluruh elemen madrasah.
6. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan artinya kepala madrasah selalu menghargai potensi setiap individu atau tenaga pendidik. Kelebihan tenaga pendidik mampu memahamkan peserta didik untuk lebih berprestasi.
7. Komunikatif dengan bawahan artinya kepala sekolah menggunakan pendekatan-pendekatan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya.
8. Partisipatif dengan bawahan artinya berusaha memberikan dorongan untuk serta aktif melaksanakan semua keputusan, kegiatan norma yang telah ditetapkan.
9. Tanggap terhadap situasi artinya kepala madrasah sering turun kebawah melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai.⁴

Untuk mengetahui bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah Annur Bandar Jaya telah melaksanakan indikator gaya kepemimpinannya maka dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah. Menurut beliau di Madrasah Tsanawiyah Annur Bandar Jaya sudah melaksanakan beberapa dari indikator dengan penilaian seperti yang dipaparkan sebagai berikut:

⁴Heri Gunawan, Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 172.

Tabel 1. Hasil Pra Survey

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

Dari indikator di atas, penulis berpendapat bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Annur pelopor Bandar Jaya sudah menerapkan beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah tersebut. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah cenderung bergerak semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan kompetensi yang baik. Kepala madrasah merupakan orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala madrasah

adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan menentukan kebijakan bagi sekolah mereka.⁵⁸ Berdasarkan pemaparan di atas, maka perlu dilakukan

penelitian lapangan secara terfokus karena penulis ingin mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya memiliki berbagai komponen yang perlu difokuskan dan diamati agar dapat dijadikan sebagai bahan untuk melihat Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs An-Nur Bandar Jaya.

E. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Annur Bandar Jaya, maka sub fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis
2. Gaya kepemimpinan transformasional

F . Rumusan Masalah

Berdasarkan sub fokus di atas, maka dirumuskan masalah dari penelitian ini adalah: “Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya?”

⁵ M. Daryanto, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 82.

G. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah “Untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Annur Bandar Jaya”.

2. Manfaat Penelitian

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

a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diterapkan dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam memberikan kontribusi percikan untuk mengatasi masalah dalam melaksanakan Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya.

b. Manfaat praktis

1) Bagi peneliti, untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan

Kepala Madrasah Tsanawiyah Annur Bandar Jaya, dilihat dari indikator Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah.

2) Bagi lembaga, hasil penelitian diharapkan berguna dan dapat menjadi masukan perbaikan bagi kepala madrasah.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Tempat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data yang ada dilapangan hal-hal yang diteliti, yaitu Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar jaya. Tempat penelitian ini dilaksanakan di MTs AN-nur pelopor Bandar jaya waktu penelitian ini dilaksanakan dari tanggal 28 Maret sampai 28 April 2019.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono, bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada 10 pengumpul data.⁶ Pertimbangan tertentu yang dimaksud adalah bahwa orang yang kita pilih sebagai nara sumber dan informan dianggap yang paling tahu atau lebih kompeten tentang Gaya Kepemimpinan Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya. Sumber data adalah subyek dari data itu diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari: Sumber data primer atau sumber data utama, yaitu informasi yang berbentuk lisan yang diperoleh dari informan (manusia) dalam hal ini adalah Kepala Sekolah di MTs An-Nur Bandar Jaya.

⁶ Sugiyono, Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 225.

Adapun sumber data sekunder atau sumber data penunjang adalah Kepala Urusan Tata Usaha, Wakil Bidang Humas, dan Guru. Dari sumber-sumber ini diperoleh data yang berkaitan dengan Gaya kepemimpinan Kepala MTs Annur Bandar Jaya.

3. Alat Pengumpulan Data

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

a. Metode Observasi

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera terhadap beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditangkap pada waktu peristiwa tersebut terjadi.⁷ Menurut Nasution, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.⁸

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

⁷ Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h. 136.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 310. 12Sugiyono, *Ibid.*, h. 317.

demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala MTs AN-nur Bandar Jaya

b. Metode Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur yaitu jenis wawancara yang telah dibuat serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek pertanyaan lebih lanjut.⁹ Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara in-dept interview, tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.¹⁰ Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Gaya Kepemimpinan Kepala MTs AN-nur Bandar Jaya

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik.¹¹ Metode ini merupakan teknik pengambilan data yang berasal dari non manusia, sumber ini merupakan sumber yang akurat dan stabil sebagai cerminan kondisi yang sebenarnya dan lebih

⁹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 4.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D ...*, h. 233.

¹¹ Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), h. 221

mudah dianalisis secara berulang-ulang. Menurut Suharsimi Arikunto metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, foto, prasasti, notulen, legger, agenda dan sebagainya.¹²

Metode dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data terutama yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala MTs AN-nur Bandar Jaya. Kemudian data-data terkait profil MTs AN-nur Bandar Jaya yang berkaitan dengan penelitian.

4. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi). Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis. Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud katakata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori/struktur klasifikasi. Data bisa saja dikumpulkandalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas, dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis.

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 274.

Berdasarkan jenis data penelitian ini, analisis yang digunakan yaitu teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut model stake yaitu mencoba untuk membandingkan antara apa yang terjadi dengan apa yang sudah ditargetkan atau diharapkan terjadi, yaitu membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan standar yang telah digunakan sebelumnya. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung.

Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan, yaitu (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan. Adapun proses analisa data ini peneliti lakukan dengan cara, setelah peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dengan metode observasi, interview, dan metode dokumentasi. Reduksi data adalah proses perangkuman, pengiktisaran, atau penyeleksian terhadap data yang terkumpul. Sehingga masing-masing data tersebut dapat dikategorikan, difokuskan atau disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam buku lain disebutkan bahwa reduksi data adalah mengolah data mentah yang dikumpulkan, diringkas dan disistematisasikan, agar mudah dipahami dan dicermati. Reduksi data ini merupakan satu bentuk analisis data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat dibuat verifikasi. Dalam hal ini peneliti mereduksi data yang berkenaan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala MTs AN-nur Bandar jaya Kemudian dalam penelitian ini, penyajian data atau sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik dan pengambilan tindakan, yang disajikan antara lain dalam bentuk

teks naratif, matriks, jaringan, dan bagan. Tujuannya untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan.

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

5. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan kredibilitas, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik Triangulasi. Pemeriksaan keabsahan data diterapkan dalam pembuktian hasil penelitian dengan kenyataan yang ada di lapangan. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau membandingkan triangulasi dengan sumber data.¹³

Dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi pada penelitian ini, peneliti gunakan sebagai pemeriksaan keabsahan data. Dalam

¹³ Moleong, Lexy, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2008), h. 330-331.

pelaksanaanya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi MTs Annur Bandar Jaya, wawancara dengan kepala MTs Annur Bandar Jaya, Kepala Urusan Tata Usaha MTs Annur Bandar Jaya, Wakil Bidang Humas MTs Annur Bandar Jaya, dan Guru MTs Annur Bandar Jaya.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, mengelola, menggerakkan dan berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah di capainya.¹⁴ Kata kunci penting dari Kepemimpinan adalah pemimpin. Pemimpin adalah tokoh elit anggota sosial yang dikenal oleh dan berupaya mempengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung.¹⁵ Menurut Robin seperti dikutip Ahmad Fauzan, bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan keahlian untuk mempengaruhi individu maupun kelompok untuk memenuhi tujuan yang sudah ditetapkan.¹⁶

Beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

- a. Abi Sujak berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap

¹⁴Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan*, (Bandung : Penerbit Alfabeta, 2011), hal.125

¹⁵ Wirawan, *Kepmimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 6-9

¹⁶Ahmad Fauzan, “*Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan*” (Tesis IAIN Raden Intan Lampung, Lampung. 2016), hal. 97

orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas”.¹⁷

- b. Menurut Ricky W. Griffin mendefinisikan kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan grup atau organisasi, memotivasi ke arah tujuan tersebut dan membantu mendefinisikan kultur organisasi.
- c. George R. Terry, memberikan pengertian kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginannya.
- d. Charles J. Keating, kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.¹⁸

Menurut Miftah Thoha, ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu: Pertama, *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, *subordinate* (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga, *situation* yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi

¹⁷ Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), hal. 9

kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal. Lebih lanjut Usman mengatakan: “Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggungjawab dan layak”.¹⁹

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan syarat akan hubungan antara masing – masing individu yaitu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, mengatur, mengajak, mengarahkan, pada tindakan seseorang atau sekelompok untuk mewujudkan tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Pola kepemimpinan kepala madrasah yang ideal tidak hanya sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama saja dari hari ke hari berikutnya. Semua sudah ditentukan standarnya, dan kalau kinerja sesuai standar maka bereslah segalanya. Agar suatu lembaga mempunyai daya lenting dalam era desentralisasi pendidikan, diperlukan kepala madrasah yang ideal yang mempunyai ciri-ciri khusus sebagai berikut:

- a. Fokus pada kelompok
- a. Melimpahkan wewenang
- b. Merangsang kreativitas
- c. Memberi semangat dan motivasi
- d. Memikirkan program penyertaan bersama
- e. Kreatif dan proaktif
- f. Memperhatikan sumber daya manusia
- g. Membicarakan persaingan
- h. Membangun karakter
- i. Kepemimpinan yang tersebar
- j. Berkerjasama dengan masyarakat.²⁰

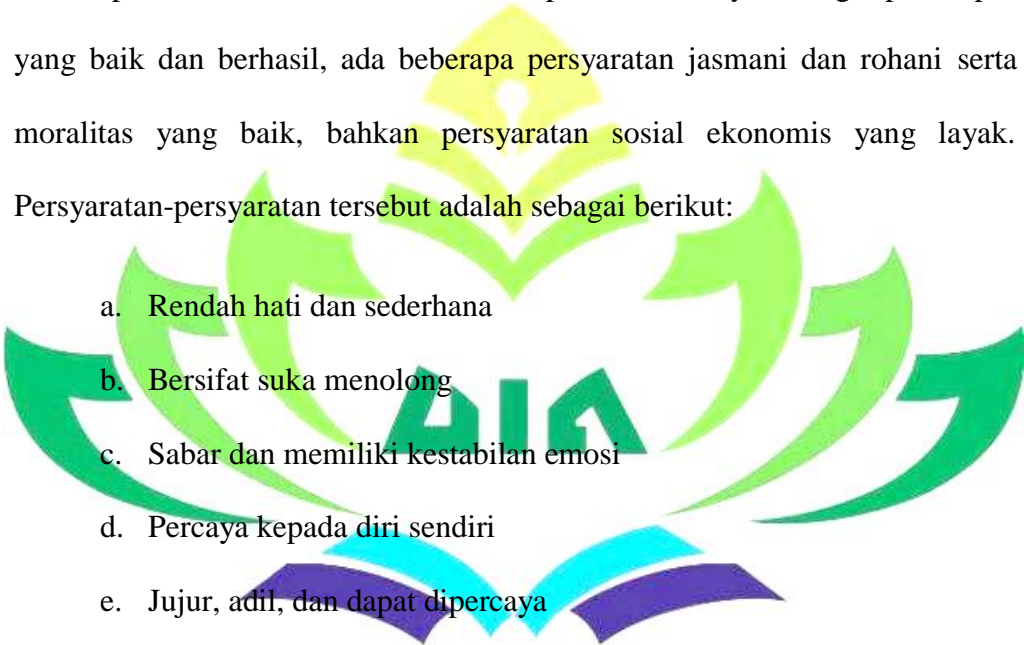
¹⁹Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010, hal. 14.

²⁰E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah, Op., Cit*, hal. 49-54

Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tentukan.

1. Syarat - Syarat Kepemimpinan

Setiap pemimpin pendidikan dalam mengemban jabatan, dapat berperan melaksanakan tugas dan memiliki karakter yang kuat dalam memimpin dan harus lebih dominan daripada bawahanya, sebagai pemimpin yang baik dan berhasil, ada beberapa persyaratan jasmani dan rohani serta moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Persyaratan-persyaratan tersebut adalah sebagai berikut:

- 
- a. Rendah hati dan sederhana
 - b. Bersifat suka menolong
 - c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
 - d. Percaya kepada diri sendiri
 - e. Jujur, adil, dan dapat dipercaya
 - f. Keahlian dan jabatan.²¹

2. Pentingnya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dengan hal ini,

²¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan, Op., Cit.*, hal. 128

perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental kepala madrasah merupakan tugas tugas yang di orientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas tugas para guru, sebagai individu dan kelompok. Perilaku kepala madrasah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, memotivasi seluruh warga madrasah untuk bekerja sama dengan mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah.

Kepemimpinan madrasah yang efektif tidak secara langsung memberikan kontribusi terhadap pembelajaran, namun secara signifikan akan dirasakan apabila kepemimpinan kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan sekolah dan belajar yang memungkinkan interaksi antara guru dan peserta didik berkembang secara kondusif serta dapat mempengaruhi para pemangku kepentingan yang berada di lingkungan madrasah untuk ikut berpartisipasi sebagai bagian dari madrasah.

Madrasah yang efektif ditunjukkan oleh suatu kondisi dimana terjadinya interaksi yang aktif antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran selama proses belajar mengajar berlangsung. Proses pembelajaran dimaksud tidak hanya terjadi di dalam dan luar kelas, bahkan proses yang dimaksud dapat terjadi diluar madrasah dengan melibatkan masyarakat.²²

²²Hendraman, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Op., Cit*, h. 9

Kinerja kepemimpinan kepala madrasah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel, oleh karena itu kepala memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman. Khususnya kemajuan ilmu pengetahuan.

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, para pejabat daerah harus tau pentingnya kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan tingkat sekolah yang memiliki peran penting dalam mewujudkan sekolah efektif, dan pembelajaran yang berkualitas.²³

3. Teori Kepemimpinan

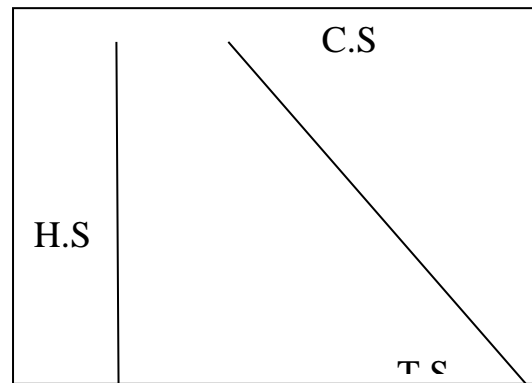
Munculnya pemimpin dikemukakan oleh beberapa teori, pendekatan dalam mempelajari kepemimpinan pendidikan, Menurut Katz tiga keterampilan / *skill* yang harus dikuasai seorang pemimpin ialah *human relation skill*, dan *technical skill*, *conceptual skill*. Keterampilan itu harus dipunyai seorang pemimpin sesuai dengan kedudukannya. Katz mengabarkan seperti dibawah ini.

²³Prof.Dr.H.E.mulyasa,M.pd,*manajemen&kepemimpinan kepala sekolah*,(Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2013), h.17

Top Manager

Middle Level Manager

*First Supervisor
(Lower Manager)*



- *Human Relation Skill*

Kemampuan berhubungan dengan bawahan. Bekerja sama menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan kooperatif. Terjalin hubungan yang baik sehingga bawahan nyamerasa aman dalam melaksanakan tugasnya.

- *Techical Skill*

Kemampuan menerapkan ilmunya kedalam pelaksanaan (operational). Dalam rangka mendayagunakan/memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada. Melaksanakan tindakan yang bersifat operasional, memikirkan pemecahan masalah-masalah yang praktis. Makin tinggi tingkatan manager, secara relatif Tecnical Skill masih kurang urgensinya.

- *Conceptual Skill*

Kemampuan melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan-kebijakan dan lainnya. Dalam hubungan ini perlu

ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional.²⁴

Menurut G.R. Terry, bahwa Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.²⁵

Menurut Robbins gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan.

²⁴Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan, Op., Cit*, h. 130-132

²⁵Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, antara teori dan praktik*. (Bandung: Ar Ruzz Media 2012), hal. 56

Sudarwan Danim mengemukakan kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai.²⁶ Dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan membutuhkan koordinasi dan kesatuan akan visi dan misi, dalam menggerakkan setiap anggotanya untuk dapat mewujudkan tujuan madrasah yang sudah ditentukan agar efektif dan efisien.

Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi dimensi struktural, fasilitatif, suportif, dan partisipatif.

1. Kepemimpinan Struktural

- a. Cepat mengambil keputusan yang mendasak:
- b. Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf

2. Menekankan kepada hasil tujuan organisasi

- a. Memantau penerapan keputusan.
- b. Kepemimpinan fasilitas, dengan indikasi:
- c. Mengusahakan dan menyediakan sumber sumber yang di perlukan
- d. Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait
- e. Membantu pekerjaan agar terlaksana

3. Kepemimpinan suportif

- a. Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain,

²⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, hal. 213

- b. Meningkatkan moral/semangat staf
4. Kepemimpinan partisipatif
- a. Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka
 - b. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok.
 - c. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.²⁷

Indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut :

1. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
2. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka.
3. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional.
4. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.
5. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru seiring mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
6. Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.
7. Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan ke disiplin peserta didik.

²⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta :PT Raja Grafindo Persada, 2003). hal .27

8. Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.²⁸

Proses kepemimpinan kepala madrasah dapat muncul dalam bentuk mempengaruhi para guru agar mau melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Ini merupakan wujud tindakan-tindakan yang dapat dikategorikan sebagai proses kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.²⁹

Kepemimpinan Demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relation* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian, pendapat dan lain-lain yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisi yang

²⁸E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hal. 20-21.

²⁹ Hendyatno Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, (Bandung PT Remaja Rosda Karya, 2012), hal. 210

memiliki memiliki tanggung jawab dan wewenang dan tanggung jawab yang sama pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama.³⁰

4. Fungsi Kepemimpinan Dalam Pendidikan

Fungsi kepemimpinan seorang kepala madrasah sebagai pemimpin ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsinya tersebut, kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing pertumbuhan murid-muridnya.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah menghadapi tantangan yang berat, untuk itu harus memiliki persiapan yang baik dan memadai. Karena banyaknya tanggung jawab maka kepala madrasah memerlukan pembantu. Ia hendaknya harus belajar bagaimana mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha pembinaan program pembelajaran. Kepala madrasah bertanggung jawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan,

³⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung 1983), hal.91-95

- Ia harus mampu membantu guru-guru mengenai kebutuhan masyarakat, membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan peserta didik.
- Ia harus mampu mengarahkan guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran.
- Ia harus mampu mengembangkan guru-guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid
- Ia harus mampu juga menilai sifat dan kemampuan guru, sehingga kepala madrasah dapat membantu meningkatkan kemampuan guru.

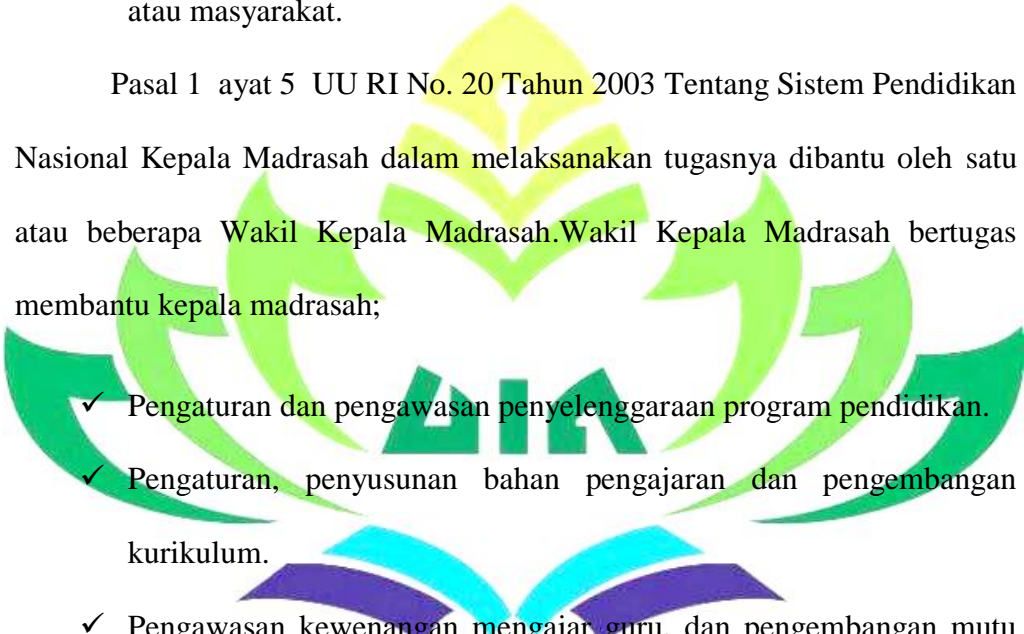
Untuk melaksanakan tanggungjawab tersebut diatas, kepala madrasah harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang diperlukan bagi seorang pemimpin pendidikan.³¹ Berpedoman pada Peraturan Menteri Agama No. 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah dan Peraturan Menteri Agama No. 60 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Madrasah). Kepala Madrasah bertugas dan bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang meliputi:

1. Penyusunan program kerja Madrasah.
2. Pengaturan Kegiatan Belajar Mengajar, pelaksanaan penilaian hasil belajar, serta bimbingan dan penyuluhan.
3. Penyusunan RAPBM.
4. Pendaaygunaan Perpustakaan.

³¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan, Op., Cit*, h. 143.

5. Pembinaan kesiswaan
6. Pelaksanaan bimbingan dan penilaian atas guru dan tenaga kependidikan.
7. Penyelenggaraan administrasi Madrasah
8. Perencanaan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.
9. Pelaksanaan hubungan masyarakat dengan lingkungan, orang tua dan atau masyarakat.

Pasal 1 ayat 5 UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh satu atau beberapa Wakil Kepala Madrasah. Wakil Kepala Madrasah bertugas membantu kepala madrasah;

- 
- ✓ Pengaturan dan pengawasan penyelenggaraan program pendidikan.
 - ✓ Pengaturan, penyusunan bahan pengajaran dan pengembangan kurikulum.
 - ✓ Pengawasan kewenangan mengajar guru, dan pengembangan mutu guru.
 - ✓ Pengaturan pemakaian, pemeliharaan dan perbaikan serta pengembangan sarana pendidikan.
 - ✓ Pembinaan dan pengembangan kegiatan kerjasama Madrasah dengan lingkungan atau masyarakat dan dunia kerja. (psl. 7 ayat 2 Keputusan Menteri Agama. RI. no.370/1993) Doc (Keputusan Menteri Agama sejenis No. 470/2003 KMA. NO. 558/2003) Uraian

dan atau Rincian Tugas diatur oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku).

Fungsi utama pemimpin pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan berkerja, antara lain:

1. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
3. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi
4. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama kelompok. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru sebagai tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Peningkatan profesionalisme guru sangat erat kaitannya dengan kinerja, karena kinerja (*performance*) unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Smith seperti dikutip Nasir yang mengemukakan bahwa “*Perfomance* atau kinerja merupakan hasil kerja

dari suatu proses”.³² Dengan demikian, peran kepala madrasah sebagai pemimpin sangat mempengaruhi kinerja guru dalam meningkatkan profesionalitasnya sebagai tenaga pendidik.³³

Kepala madrasah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.³⁴ Rahman mengungkapkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di madrasah.³⁵

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *edukator*, *manger*,

³² Murniati dan Usman, Nasir, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung : PT. Cipta Pusaka Media Perintis, 2009, hal. 63.

³³ Taswir, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari 2014

³⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, (Edisi I, Cet. IV; Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hal. 83.

³⁵ Rahman. Et., al. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jatinangor: Alqaprint, 2006), hal. 106.

*administrator, dan supervisor (EMAS).*³⁶ Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di madrasahnyanya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manager, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).*

Seorang Kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama:

- a. Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan peserta didik yang ada dalam lingkungan sekolah
- b. Bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru.
- c. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi peserta didik dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- d. Bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu.
- e. Bertanggungjawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik melalui berbagai cara.³⁷

5. Kriteria Seorang Pemimpin

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. XI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98.

³⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Cet. I; Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hal. 34

Menurut Danim dan Suparno: “Kepala madrasah yang baik mampu memadukan menerapkan dua prinsip sentralisasi dan desentralisasi wewenang atau kekuasaan yang berimbang.” Pembinaan personil hendaknya didasarkan pada kebutuhan dan potensi personil tersebut. Sebagaimana kita ketahui, bahwa fungsi administrasi adalah sebagai pengembangan personil harus didasarkan pada tujuan organisasi madrasah serta melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan.³⁸

Pimpinan sebagai kepala madrasah harus perlu memiliki beberapa karakteristik: pertama, harus memiliki, integritas, bersikap tegas, jujur. Kedua, kepala madrasah harus mampu bertindak adil. Ketiga kepala madrasah mampu membangun hubungan kemanusiaan dengan baik. Keempat, kepala madrasah harus mampu menentukan pencapaian hasil yang dicapai. Kelima, pimpinan kepala madrasah harus mampu menjalin kerjasama dengan orang lain dalam melaksanakan komitmennya.³⁹

Menurut Hasibuan Malayu dikutip Feska Ajefri Pemimpin dan manajer merupakan salah satu intisari, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin atau manajer dalam menjalankan wewenangnya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai atau tidak.

³⁸ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kempemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 107.

³⁹ Murniati, *Manajemen Stratejik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Bandung: PT. Citapustaka Media Perintis, 2008, hal. 151

Hal yang perlu di tekankan adalah bahwa tidak selamanya manajer buruk dan pemimpin adalah baik. Perlunya kombinasi dan campuran yang tepat di antara keduanya, sangat dibutuhkan dalam organisasi, pada berbagai tingkat jabatan yang berbeda-beda. Sehingga organisasi yang tengah dijalani dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.⁴⁰ Beberapa kriteria menurut Toman Sony Tambunan sebagai berikut :

1. Disiplin

Tidak hanya sekedar mampu memimpin, seorang pemimpin juga harus memiliki sebuah sikap disiplin yang baik. Bagaimana mungkin ia mampu mengatur bawahannya bila ia kesulitan untuk mengatur ritme pekerjaannya sendiri. Jadi, bila pekerjaan Anda tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu, silakan periksa kembali sikap disiplin.

2. Mampu Berkomunikasi Dengan Baik

Seorang pemimpin juga kerap kali menjadi seorang penengah, jika ada masalah di dalam tim yang dipimpinnya. Untuk membuat permasalahan yang ada dapat terselesaikan dengan baik, kemampuan dalam berkomunikasi sangat diperlukan. Selain untuk meminimalisir suatu kesalahpahaman, komunikasi yang baik juga mampu membuat rekan kerja Anda dapat mengerti sesuatu yang Anda maksud dengan waktu yang relatif cepat.

3. Antisipatif

⁴⁰ Feska Ajfri, *Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah*, Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam VII (I) (2017), hal. 104

Selain mampu memecahkan masalah dengan baik, seorang pemimpin juga harus memiliki sikap antisipatif dalam memutuskan segala hal. Selain mencegah terjadinya suatu kesalahan dan permasalahan di dalam tim Anda, sikap antisipatif juga dapat membuat tim Anda dapat melangkah lebih nyaman serta mampu mengerjakan tugas-tugas dengan lebih baik pastinya.

4. Mengendalikan emosi

Kemampuan untuk mengendalikan emosi memang menjadi sebuah kebutuhan yang harus dimiliki oleh setiap pekerja profesional, terlebih seorang pemimpin. Untuk menjadi seorang yang tegas, Anda tidak harus meluapkan emosi begitu saja. Selain membuat Anda terlihat profesional, Anda juga mampu membuat rekan kerja merasa nyaman untuk bekerja bersama Anda.⁴¹

B. KEPALA MADRASAH

a. Pengertian Kepala madrasah

Kepala madrasah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan madrasah. Kepala madrasah dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Madrasah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, kepala madrasah dapat didenifikasikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah tempat diselenggarakan

⁴¹Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan, OP.*, Cit, hal. 60

proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi anatar guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran, maksud memimpin tersebut adalah *leadrship*, kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun external,dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan optimal.⁴²

b. Peran Kepala Madrasah

Untuk mewujudkan madrasah efektif maka komponen yang di anggap penting adalah keberadaan seorang kepala madrasah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi madrasah, tetapi juga paham tentang peran sebagai kepala madrasah dalam kebijakan pendidikan nasional yang ad, terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu :

1. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) yaitu dalam konteks proses pembelajaran, kepala sekolah di fokuskan terhadap kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang merupan inti dari proses pendidikan.

2. Kepala madrasah sebagai manajer

Kepala madrasah sebagai manajer yaitu kepala madrasah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

⁴²Donni Juni Priansa,*Op.Cit.*, hal. 49

3. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator yaitu kepala madrasah harus memperdayagunakan dan pemberdayaan sumber daya yang ada dan dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi madrasah. Kepala madrasah bertanggungjawab atas arah dan kegiatan lembaga madrasah karena kepala madrasah di garda terdepan.

4. Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu kepala madrasah yang melakukan supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung.

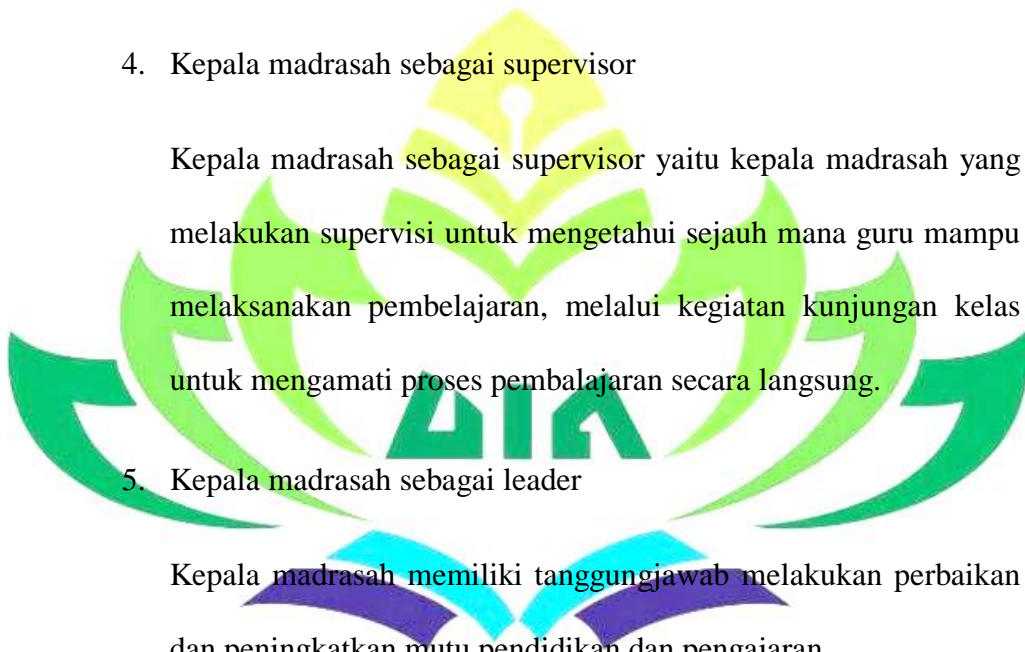
5. Kepala madrasah sebagai leader

Kepala madrasah memiliki tanggungjawab melakukan perbaikan dan meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran.

6. Kepala madrasah sebagai pecipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompotensinya dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja.

7. Kepala madrasah sebagai wirausahawan



Kepala madrasah sebagai wirausahawan yaitu kepala madrasah yang menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru sehingga dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang.⁴³

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas kepala madrasah menurut Wahjosumidjo adalah :

1. Saluran komunikasi

Kepala madrasah berperilaku sebagai saluran komunikasi dilingkungan madrasah yang dipimpinnya. Segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di madrasah harus selalu terpantau oleh kepala madrasah.

2. Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan

Kepala madrasah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, peserta didik, staf, dan orang tua peserta didik tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala madrasah.

⁴³Hendraman, , *Kepala Sekolah sebagai Manajer* (Bandung: PT. Remaja rosdakarya, 2018), hal. 45-48

3. Kemampuan menghadapi persoalan

Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala madrasah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat mmeperioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan kepala madrasah.

4. Sebagai mediator atau juru penengah

Dalam lingkungan madrasah sebagai suatu organisasi, terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala madrasah harus menjadi penengah dalam konflik tersebut.

5. Pengambil keputusan sulit

Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa adanya masalah, demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan, dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala madrasah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.⁴⁴

Kepala madrasah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan

⁴⁴Donni Juni Priansa, *Op.Cit.*, Hal. 49

proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

C. GAYA KEPEMIMPINAN

Gaya adalah sikap gerak gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang.⁴⁵ Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah pola pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan orang dan melalui orang lain, gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan tindakan yang terarah dalam pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan yang digunakan seseorang pemimpin tergantung pada kapasitas kepribadian, situasi yang di hadapinya dengan pengalamannya.

Thoha memandang bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, Stinger menyebutkan perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi kerja karyawan/ guru. Dalam konteks satuan pendidikan, keterlibatan seluruh unsur dalam proses pendidikan dengan memperhatikan pelaksanaan tugas dan fungsinya secara optimal akan menentukan tingkat efektif tidaknya suatu madrasah, bahwa iklim organisasi ini bisa dibentuk melalui interaksi timbal

⁴⁵ Kamisa, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, (Surabaya : kartika, 1997), hlm. 186

balik antara perilaku kepala madrasah dan perilaku guru sebagai suatu kelompok.

Perilaku kepala madrasah dapat mempengaruhi interaksi interpersonal para guru, secara singkat kuncinya untuk memahami variasi iklim madrasah sangat bergantung dari dinamika kepemimpinan kepala madrasah dengan kelompok guru dan staf. Berikut ini berbagai teori tentang gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Dalam kepemimpinan saat ini, beberapa gaya kepemimpinan yang di kenal secara umum yaitu:

1. Kepemimpinan Otokratis/ Diktatorial

Pemimpin sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Kepemimpinan jenis ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri. Ia membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya. Pemimpin yang otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah yaitu dari atas (pemimpin) ke bawah (anggota). Jenis kepemimpinan ini biasanya dapat kita temukan di akademi kemiliteran dan kepolisian.

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai dictator terhadap anggota kelompoknya, baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Penafsiran sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah, kewajiban bawahan adalah mengikuti dan menjalankan tidak boleh membantah.

2. Kepemimpinan Militerialistis

Kepemimpinan ini banyak dijumpai pada organisasi militer atau organisasi sistem komando. Sifat-sifat yang dimiliki pemimpin militerialistis adalah pemberian perintah dalam menggerakkan para bawahannya, seperti:

1. Bangga (bahkan timbul rasa angkuh) akan pangkat, jabatan serta kekuasaan yang dimilikinya
2. Mengaitkan kekuasaan dalam mengambil tindakan dan menggerakkan bawahannya, memandang para bawahannya merupakan sesuatu yang paling rendah dan tidak ada apa-apanya.
3. Suka kepada formalitas yang berlebihan dan upacara-upacara resmi untuk berbagai kegiatan.
4. Memiliki rasa solidaritas terhadap kelompok/komunitasnya.

Pemimpin seperti ini, sering melimpahkan tugas dan tanggung jawabnya kepada pejabat yang dibawahnya atau kepala para bawahannya. Pemimpin tipe ini teralu menjaga wibawa dan jabatannya, sehingga pemimpin ini ingin selalu dihormati dan disegani oleh para bawahannya,

yang mengakibatkan kekakuan dan kurangnya komunikasi dengan para bawahannya.

3. Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan ini biasa diterapkan dalam sebuah perusahaan dan akan efektif apabila setiap karyawan mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawab rutin setiap hari.

Tetap saja dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada ruang bagi para anggota untuk melakukan inovasi karena semuanya sudah diatur dalam sebuah tatanan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap lapisan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota.

4. Kepemimpinan *Laissez-faire* / Delegatif

Dalam tipe ini, sebenarnya pemimpin ini tidak memberikan pimpinan, tipe ini diartikan sebagai membiarkan orang – orang yang dipimpinnnya berbuat sekehendaknya, pemimpin tidak memberikan

kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Dalam tipe kepemimpinan ini biasanya tidak ada organisasi, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dan pimpinan.

Gaya kepemimpinan ini biasa disebut *Laissez-faire* dimana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada para anggota untuk melakukan tujuan dan cara mereka masing-masing. Pemimpin cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja dalam kelompok sehingga terkadang membuat semangat kerja tim pada umumnya menjadi rendah. Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan. Namun sebaliknya dapat menjadi boomerang bagi perusahaan bila memiliki karyawan yang bertolak belakang.

1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan jenis ini cenderung terdapat aksi transaksi antara pemimpin dan bawahan dimana pemimpin akan memberikan *reward* ketika bawahan berhasil melaksanakan tugas yang telah diselesaikan sesuai kesepakatan. Pemimpin dan bawahan memiliki tujuan, kebutuhan dan kepentingan masing-masing.

2. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka (anggota) yang mengikuti. Para pemimpin

jenis ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada para anggotanya untuk lebih energik. Pemimpin akan sangat mepedulikan kesejahteraan dan kemajuan setiap anak buahnya.

Pemimpin yang menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya, ia selalu berusaha menstimulis anggota-anggotanya untuk bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama, dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima saran dan kritik dari bawahannya, pemimpin yang demokratis senantiasa berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan dengan bawahannya.⁴⁶

3. Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat atas para pengikut oleh karena karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kagum dan secara emosional percaya dan ingin berkontribusi bersama dengan pemimpin kharismatik. Kharisma tersebut timbul dari setiap kemampuan yang mempesona yang ia miliki terutama dalam

⁴⁶Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan. Op., Cit*, hal.127

meyakinkan setiap anggotanya untuk mengikuti setiap arahan yang ia inginkan.

4. Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis beranggapan bahwa manusia adalah makhluk sempurna dan termulia di dunia, sehingga para anggota organisasi perlu ditempatkan sebagai aset sumber daya organisasi yang harus diperhatikan, dijaga, diberdayakan, disejahterakan, dilindungi serta diangkat harkat martabatnya. Pemimpin demokratis akan menjalankan tugas, peran, dan tanggung jawabnya dengan baik sebagai pemimpin. Pemimpin demokratis akan menyusun struktur, hierarki, dan jenjang karir yang jelas bagi para anggota organisasinya. Disamping itu pemimpin akan membangun fasilitas, sarana, prasarana yang baik guna mendukung pelaksanaan pekerjaan. Rencana, visi, misi, tujuan, strategi, sasaran, dan ketentuan-ketentuan, dan nilai organisasi disusun dan disampaikan dengan baik oleh pemimpin untuk memudahkan dalam menjalankan kehidupan organisasi.⁴⁷

Adapun yang menjadi ciri – ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut :

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi.

⁴⁷Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan, Op., Cit*, hal. 54

2. Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab,
3. Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama,
4. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan,
5. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.⁴⁸

Fungsi kepemimpinan pendidikan menggambarkan bahwa, dari berbagai kegiatan dan aktifitasnya yang dilakukan kepala madrasah/ sekolah, selalu mengupayakan mengarahkan dan menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat agar ikut serta dan menghasilkan manfaat bagi pelaksanaan program- program pendidikan di madrasah/ sekolah.

5. Kepemimpinan Situasional

Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada dengan tahap perkembangan para anggota yakni sejauh mana kesiapan dari para anggota melaksanakan setiap tugas. Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Setidaknya ada 4 gaya yang diterapkan oleh pemimpin jenis ini, diantaranya:

⁴⁸ Sudarwan Danim, *Op., Cit*, hlm.21-214

- a. *Telling-Directing* (memberitahu, menunjukkan, memimpin, menetapkan),
- b. *Selling-Coaching* (menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk),
- c. *Participating-Supporting* (mengikutsertakan, memberi semangat, kerja sama),
- d. *Delegating* (mendelegasi, pengamatan, mengawasi, penyelesaian).⁴⁹

Tabel 1
Perilaku Pemimpin yang Berbeda dan Tanggapan Bawahan dalam Tiga iklim Sosial

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

⁴⁹Toman Sony Tambunan, *Pemimpinan dan Kepmimpinan, Op., Cit*, h. 46-50

penugasan tertentu pada setiap anggota kelompok	dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.	secara penuh.
Pemimpin cenderung lebih pribadi dalam pemberian penghargaan dan kritik terhadap setiap anggota kelompok.	Pemimpin bersikap objektif dan senantiasa berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik.	Dalam pembicaraan jarang timbul komentar spontan. ⁵⁰

C. Penelitian Relevan

1. Penelitian Umay Abdillah (2013), yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMP Manbaul Ulum Lampung Tengah*”, hasil penelitiannya bahwa (1) kepala mmadrasah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau Tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan para peserta didik. Untuk menanamkan peranan ini kepala madrasah harus menunjukkan Sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang Akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang ada dimadrasah tersebut; (2). Kepala madrasah harus memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam Meningkatkan mutu madrasah motivasi kerja kepala madrasah ; (3). Mutu madrasah akan meningkat jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan

⁵⁰Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal. 349

Mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga madrasah.

2. Penelitian Intan Agustina (2018) yang berjudul, "*Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung*" hasil penelitiannya menerangkan bahwa indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yaitu sebagai berikut : Berdasarkan dari 8 indikator kepemimpinan kepala madrasah di mts Muhammadiyah bandar Lampung yang telah penulis tanyakan kepada kepala Madrasah, staf dan guru, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan semua indikator dengan baik sesuai ketentuan yang ada. Selain Kesimpulan di atas berdasarkan hasil penelitian ini dapat penulis simpulkan pula, Bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangatlah berkaitan dengan kemajuan Madrasah tersebut karena semakin baik kepemimpinan dari seorang kepala Madrasah maka akan berkualitas baik pula madrasah tersebut, sehingga menarik Masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di instansi tersebut. Semakin baik Kepemimpinan kepala madrasah maka semakin baik pula mutu madrasah tersebut.

BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Perguruan MTs An-Nur Pelopor Bandarjaya

Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor Bandarjaya secara geografis terletak di kelurahan. Bandarjaya Barat Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah. Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor Bandarjaya berdiri dan beroperasi pada tahun 1990 dibawah naungan Yayasan An-Nur Pelopor Bandarjaya Terbanggi Besar Lampung Tengah.

Pada awal pendiriannya berdasarkan cita-cita Yayasan yakni mendirikan lembaga pendidikan setingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) yang bercirikan Islam, maka di dirikanlah Madrasah Tsanawiyah. Dengan di dirikan Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor Bandarjaya Terbanggi Besar diharapkan dapat sebagai lembaga dakwah dan pengembangan agama Islam yang bertujuan membekali para siswa didik disamping berilmu pengetahuan juga memiliki ketebalan iman dan ketaqwaan kepada Allah SWT. Dengan segala keterbatasan sarana dan prasarana seadanya dengan semangat berjuang menegakkan Islam di mukaBumi, maka proses belajar mengajar di Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor Bandarjaya Terbanggi Besar dapat berjalan dengan baik.

Dalam perjalanan dan perkembangannya Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor Bandarjaya dari tahun ketahun semakin mendapat sambutan positif dari masyarakat, hal ini dapat dilihat dari jumlah siswa yang semakin meningkat serta perlahan-lahan dapat memiliki bangunan yang permanen dengan membangun

gedung secara swadaya bekerjasama antara Sekolah, Komite Sekolah dan Wali Murid, walaupun kondisi bangunan saat ini mulai memperhatikan karena dimakan usia.

Pada awal berdirinya MTs An-Nur Pelopor Bandarjaya di pimpin oleh Bapak M Thoharuddin, B.A. dari tahun 1990 sampai dengan tahun 1994, dari tahun 1995 sampai dengan tahun 2004 di pimpin oleh Bapak Sugiri, S.Ag, kemudian dari tahu 2005 sampai dengan tahun 2013 di pimpin oleh Ibu Dra. Siti Halimah, MM. Dari tahun 2013 sampai dengan Tahun 2016 di pimpin oleh Bapak Juriyanto, S.Pd.I, Tahun 2016/2017 di pimpin oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd

2. Visi,Misi, Dan Tujuan MTs An-Nur Pelopor

a. Visi Madrasah Tsanawiyah An-Nur Pelopor

“Mewujudkan madrasah yang islami, berilmu dan berakhlak mulia serta kompetitif”

b. Misi madrasah tsanawiyah An-Nur Pelopor bandarjaya

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang islam.
- 2) menanamkan disiplin dan berakhlakul karimah.
- 3) Mengembangkan seluruh potensi siswa secara optimal baik dalam bidang akademis maupun non akademis.
- 5) Menjalin Hubungan yang harmonis antara sekolah dengan wali peserta didik dan masyarakat serta lembaga terkait.

6) melengkapi sarana dan prasarana pendidikan untuk menunjang proses belajar secara optimal.

c. Tujuan madrasah tsanawiyah An-Nur Pelopor bandarjaya

- 1) Mengisi kesenjangan pendidikan tingkat SLTP yang bernuansakan Islam di wilayah Kecamatan Terbanggi Besar sesuai adart yayasan An-Nur Pelopor Bandar Jaya.
- 2) Ikut serta membantu program pemerintahan dalam mencerdaskan bangsa sesuai dengan tujuaaan pendidikan nasional.

3. Profil MTs An-Nur Pelopor Bandarjaya

a. Nama Sekolah : MTs An–Nur Pelopor Bandarjaya
Terbanggi Besar

b. Alamat Desa / Kelurahan : Bandarjaya Barat

Kecamatan : Terbanggi Besar

Kabupaten : Lampung Tengah

Propinsi : Lampung

Nomor Telepon : 0725 – 26723

Email : mtsannurbandarjaya@yahoo.co.id



- c. Nama Yayasan : An-Nur Pelopor Bandarjaya
- d. SK kelembagaan : Wh/G/PP/005/281/93 Tanggal : 28 Nopember 1993
- e. Nomor Statistik Madrasah : 121218020029
- f. NPSN : 10816622
- g. Tahun di dirikan/beroperasi : 1990
- h. Status Tanah : Hak Milik
- i. Luas Tanah : 530 m²
- j. Nama Kepala Sekolah : Apri Mahendra Putra, M.Pd
- k. Status Sekolah : Swasta
- l. Waktu Penyelenggaraan : Pagi dan Sore
- m. Jumlah Guru dan TU : 24 orang
- n. Jumlah siswa : 276 siswa

4. Data Guru Dan Siswa

1. Data Guru

No	Mata Pelajaran	PNS	Guru Kontrak	GTT	Jumlah
1	PKn			1	1
2	Bahasa Indonesia			2	2
3	Bahasa Inggris	1		1	3
4	Matematika			2	2
5	IPA			2	2
6	IPS			2	2
7	Penjaskes			1	1
8	Seni Budaya			1	1
9	Bahasa Arab			1	1
10	Quran Hadist			1	1
11	Aqidah Akhlak	1			1
12	SKI			1	1
13	Fiqih	1			1

8	Ruang Osis								
9	Ruang Keterampilan								
10	Ruang KKS								
11	Ruang KKG								
12	Tempat Kendaran	1	12	□			1		
13	R Gudang								
14	R. Dinas Ka. Sekolah								
15	R. Dinas Guru								
16	R. Dinas Penjaga								
17	Sarana Meubelair								
18	Jumlah kursi murid	224					124	20	80
19	Jumlah meja murid	112					80	20	12
20	Jumlah meja Guru	21					1	4	0
21	Jumlah Kursi Guru	21						10	10
22	Jumlah Kursi Tamu	8					8		
23	Almari Buku	3						1	2
24	Rak Perpustakaan	2						1	1
25	Mesin Kantor								
26	Mesin Tik	1							1
27	Komputer	2					2		
28	Printer	3					2		1



Program Kerja Harian

Waktu	Bidang Administrasi	Bidang Teknis Edukatif
Pagi Hari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa daftar hadir pegawai dan guru 2. Melihat-lihat halaman kantor, WC, Urinoir dan sebagainya 3. Memeriksa buku piket harian guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikut memperhatikan kedatangan guru dan siswa 2. Memperhatikan kesiapan menjelang di mulai 3. Memaraf Satuan pelajaran guru-guru
Siang Hari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meneliti surat-surat masuk 2. Menugaskan penyelesaian surat atau masalah 3. Menerima tamu 4. Menerima pekerjaan kantor 5. Mengontrol pekerjaan pesuruh 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengawasi berlangsungnya pelajaran Supervisi : Kunjungan kelas klinis 2. Mengadakan pembicaraan dengan yang perlu pembinaan 3. Memperhatikan kegiatan guru/BP dan konferensi kantor
Jam-Jam Terakhir	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengontrol daftar hadir guru dan pegawai 2. Mencatat surat-surat, SPJ yang belum terselesaikan 3. Menandatangani/memaraf pemasukan BP3, Kas kecil harian dan sebagainya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyaksikan berakhirnya PBM 2. Memperhatikan guru/siswa yang meninggalkan sekolah 3. Memperhatikan kegiatan pesuruh dalam menangani keamanan 4. Memeriksa dan menandatangani agenda siswa.

Bandar Jaya, Juli 2019
Kepala MTs AnnurPelopor Bandar Jaya

Aprimahendra Putra, M.Pd.
NIP. 197704022005011006

**Program Kerja Harian
Dalam I Minggu**

Waktu	Bidang Administrasi	Bidang Teknis Edukatif
Senin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa daftar hadir guru peserta Upacara 2. Memeriksa kebersihan halaman, kelas, kantor, WC, dan sebagainya. 3. Meneliti surat masuk 4. Meneruskan surat-surat setelah didisposisi untuk dilaksanakan/diselesaikan 5. Memeriksa pekerjaan kantor 6. Mengontrol pekerjaan pesuruh 7. Menerima tamu 8. Memaraf/menandatangani pemasukan kas harian serta SPJ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upacara dengan guru sebagai pembina dilanjutkan refreking 2. Membaca laporan piket harian 3. Memeriksa buku agenda siswa dan memberikan seperlunya sebagai pesan kepada wali kelas 4. Memperlihatkan kasus minggu lalu dan menyelesaikan yang direncanakan 5. Memberi informasi kepada guru yang akan mendapat kunjungan kelas dengan memperhatikan buku catatan program catur wulan dan satuan pelajaran 6. Memperhatikan guru dan siswa ketika meninggalkan sekolah.
Selasa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kebersihan kelas dan halaman 2. Memeriksa daftar hadir guru dan pegawai 3. Meneliti surat masuk dan meneruskan kepada yang bersangkutan untuk diselesaikan/dilaksanakan 4. Memeriksa pekerjaan kantor 5. Menerima tamu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyaksikan kehadiran guru dan siswa di sekolah 2. Memeriksa kesiapan guru untuk mengajar 3. Membaca buku laporan piket guru 4. Supervisi klinis 5. Berbincang-bincang dengan guru untuk mencari masukan dan untuk pembinaan 6. Mengawasi berlangsungnya KBM 7. Memperhatikan guru dan siswa meninggalkan halaman sekolah 8. Memeriksa Kegiatan BP/BK
Rabu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kebersihan kelas dan lingkungan 2. Memeriksa daftar hadir guru dan pegawai 3. Meneliti surat masuk dan menyiapkan balasan dan tindak lanjutnya 4. Memeriksa pekerjaan kantor 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyaksikan kehadiran guru dan siswa di sekolah. 2. Memeriksa kesiapan guru untuk mengajar 3. Mengawasi berlangsungnya KBM 4. Kunjungan kelas 5. Mengisik kelas yang kosong 6. Memanggil guru yang perlupembinaan

	5. Menerimatamu 6. Memeriksa dan menandatangani buku laporan piket guru	7. Memperhatikan guru dan siswa meninggalkan halaman sekolah
--	--	--



Waktu	Bidang Administrasi	Bidang Teknis Edukatif
Kamis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kebersihan kelas dan halaman 2. Memeriksa daftar hadir guru 3. Meneliti surat masuk dan melaksanakan tindak lanjutnya 4. Memeriksa pekerjaan kantor 5. Menerima tamu 6. Memeriksa/menandatangani SPJ laporan piket guru 7. Memeriksa dan menandatangani buku laporan dan piket 8. Memeriksa buku kunjungan perpustakaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kehadiran guru di sekolah 2. Memeriksa kesiapan guru dalam mengajar 3. Pada Kesempatan yang baik untuk berdialog dengan guru/murid tentang kesulitan masing masing dalam melaksanakan tugas 4. Mengawasi berlangsungnya KBM 5. Memperhatikan kegiatan siswa di perpustakaan 6. Memberi motivasi kepada siswa pada jam-jam kosong di kelas 7. Memeriksa buku agenda kelas memberikan catatan seperlunya dan menandatangani agenda kelas tersebut 8. Memperhatikan guru dan siswa meninggalkan halaman sekolah 9. Mengadakan wawancara dengan BP tentang kasus-kasus yang ada tindak lanjut penanganannya.
Jum'at	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memeriksa kebersihan kelas dan lingkungan 2. Melaksanakan senam kesegaran jasmani bersama guru, siswa dan tata usaha 3. Memeriksa daftar hadir guru dan pegawai 4. Meneliti dan menindaklanjuti penyelesaian surat-surat masuk 5. Memeriksa pekerjaan kantor 6. Menerima tamu 7. Memeriksa dan menandatangani buku laporan piket guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan kesiapan guru, siswa dan tata usaha dalam melaksanakan senam kesegaran jasmani 2. Mengawasi berlangsungnya KBM 3. Memeriksa buku agenda kelas dan memberikan catatan untuk wali kelas. 4. Memperhatikan guru dan siswa meninggalkan halaman sekolah

Sabtu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan kebersihan kelas dan lingkungan 2. Melakukan OPSIH lingkungan 3. Merencanakan program untuk minggu berikutnya 4. Mengadakan surat kantor berupa 5. Surat-surat yang belum diselesaikan 6. Pemeriksaan kas dan pembukuan 7. Kebersihan dan ketertiban kantor 8. Mengontrol pemasukan setoran dana komite 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperhatikan dan menindaklanjuti kasus-kasus minggu yang baru berjalan 2. Konferensi kasus BP/BK dan guru yang terkait 3. Memeriksa nilai catatan kasus yang menyangkut kelas atau bidang studi yang diajarkan.
-------	---	---



Program Kerja Tahunan

Dalam I Tahun

WAKTU	BIDANG ADMINISTRASI	BIDANG TEKNIS EDUKATIF
Permulaan Bulan	<ol style="list-style-type: none">1. Rencana belanja bulanan dan pegawai2. Rencanakeperluankantor dan pelajaran3. Pembuatan dan penandatanganan daftar gaji pegawai4. Laporan bulanan untuk bulan yang telah berjalan.5. Rapat bulanan dengan pegawai tata usaha	<ol style="list-style-type: none">1. Pemeriksaan umum (Memeriksa, memperbaiki dan membina)2. Laporan mingguan serta catatan guru3. Kumpulan soal-soal4. Buku ulangan bergilir5. Daftar nilai guru6. Satuan pelajaran dan rencana bulan berikutnya
Akhir Bulan	<ol style="list-style-type: none">1. Tutup buku/pemeriksaan umum kas (kas opname)2. Pertanggungjawaban keuangan Infak dan BOS serta belanja lainnya3. Rekapitulasi bulanan kehadiran guru dan siswa4. Penyelesaian daftar mutasi siswa.	<ol style="list-style-type: none">1. Memperhatikan wali kelas tentang siswa yang perlu penanganan khusus2. Idem tentang kasus-kasus yang perlu diketahui dan perlu diselesaikan3. Pembinaan aktivitas siswa4. Berbagi kegiatan ekstrakurikuler5. Kegiatan perlombaan Kegiatan K-36. Laporan Hasil Tes Formatif

Bandar Jaya, Juli 2019

Kepala MTs Annur Pelopor Bandar Jaya

Aprimahendra Putra, M.Pd.

NIP. 197704022005011006

JUMLAH SISWA TP 2018-2019

No		Kelas	L	P	Jumlah Per Kelas	Jumlah Per Kelompok Kls	
1	27	7A	14	8	22		7
2	28	7B	15	6	21		
3	25	7C	15	7	22		
			44	21	65		
5	29	8A	7	16	23		8
6	30	8B	14	13	27		
7	31	8C	14	12	26		
8	29	8D	16	9	25		
			51	50	101		
9	28	9A	12	14	26		9
10	27	9B	11	17	28		
11	27	9C	15	13	28		
12	24	9D	14	12	26		
			52	56	108		
	305		147	127	274		

RENCANA PENGUNAAAAN DANA BOS

PERIODE : S/d.....

Jumlah siswa : Siswa

Jumlah Dana BOS : Rp.....

1. Pembiayaan seluruh kegiatan dalam rangka penerimaan siswa baru, yaitu biaya pendaftaran, pengadaan formulir, administrasi pendaftaran, dan pendaftaran, dan pendaftaran ulang , serta kegiatan lain yang berkaitan langsung dengan kegiatan tersebut (misalnya untuk fotocopy, konsumen panitia,dan uang lembur dalam rangka penerimaan siswa baru, dan lainnya sebagainya yang releven)
2. Pembelian buku teks pelajaran untuk di koleksi perpustakaan. untuk pembelian buku –buku ini dapat dilihat ketentuannya dalam VI.
3. Pembelian buku referensi, pengayaan dan panduan guru untuk di koleksi perpustakaan. buku-buku yang harus dibeli tersebut adalah buku-buku yang harus dibeli tersebut adalah buku-buku yang sudah dinilai kekayaannya oleh pemerintah,baik oleh darpertemen pendidikan nasional maupun dapertemen agama.
4. Bimbiyaan kegitaan pembelajaran remedil, pembelajraan pengayaann,olah raga, palang merah remaja, dan sejenisnya. (misalnya untuk honor jam ngajar tambahan diluar jam pelajraaan , biaya tranportasi dan akomodasi siswa/guru dalam rangka mengikuti lomba).

5. Pembiayaan ulang hariaan,ulangan umum, ujian madrasah/PPS dan laporaan hasil belajar siswa (misalnya untuk fotokopy,honor koreksi ujiaan dan honor guru dalam rangka penyusunan rapor siswa).
6. Pembelian bahan-bahan habis pakai: buku tulis, kapur tulis, pensil, bahan pratikum, buku induk siswa, buku inventaris, langganan koran, kopi teh dan gula, untuk kbutuhan sehari-hari di madrasah /PPS.
7. Pembiayaan langganan daya dan jasa :listrik, air, telepon termasuk untuk pemasangan baru jika sudah jaringan disekitar madrasah/PPS. khusus di madrasah /PPS yang tidak ad jaringan listrik dn madrasah tersebut memerlukan listrik untuk proses belajar mengajar di madrasah/PPS maka di perkenankan untuk membeli genset.
8. Pembiayaan perawatan madrasah/PPS: pengecatan, perbaikan atap bocor, perbaikan pintu dan jendela, perbaikan mebeler,perbaikan sanitasi madrasah/PPS dan perawatan fasilitas madrasah/PPS lainnya.
9. Pembayaran honorarium bulanan guru honor dan honorarium tugas tambahan kepala madrasah dan PNS, wakil kepala madrasah, pembantu kepala madrasah,wali kelas,petugas laboratorium / perpustakaan.
10. Pengembangan profesi guru: pelatih,KKG/ MGMP dan KKS/MKKS dan sejenisnya.
11. Pemberiaan bantuan biaya transortasi bagi siswa miskin yang menghadapi masalah biaya transportasi dari dan ke madrasah/PPS. jika dinilai lebih ekonomis, dapat juga digunakan untuk membeli alat transprotasi sederhana

yang menjadi barang inventaris madrasah (misalnya sepeda, perahu penyebrangan dll).

12. Pembiayaan pengelolaan BOS: alat tulis kantor (ATK), pengadaan, surat menyurat, insentif bagi kepala madrasah /penanggung jawab PPS dan bendahara dalam rangka penyusunan laporan BOS dan biaya transportasi dalam rangka mengambil dana BOS di bank/PT pos.\
13. Pembelian personal komputer (PC) untuk, kegiatan belajarsiswa, maksimum 1 set untuk MI/PPS Ula dan 2 set untuk MTs/PPS wustha.
14. Khusus untuk prsantren salafiah,dan BOS dapat digunakan untuk biaya asrama /pondok dan membeli peralatan ibadah.

BAB IV

ANALISIS PENELITIAN

A. ANALISIS DATA

Gaya kepemimpinan kepala MTs An-Nur Bandar Jaya menerapkan dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif/ demokratis dan gaya kepemimpinan transformasional. Dapat dijelaskan dari wawancara oleh sumber yaitu kepala sekolah, wakil bidang humas, kepala urusan tata usaha dan tenaga pendidik sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah

Pendapatan terfokus pada hasil musyawarah artinya pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh tenaga pendidik. Kepala madrasah bersifat partisipatif terhadap bawahan artinya kepala madrasah lebih mengedepankan bawahan dan dampak positif yang ditimbulkan terhadap

Pencapaian tujuan organisasi madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“Iya betul, karna setiap akan mengadakan kegiatan yang ada dimadrasah selalu bermusyawarah terlebih dahulu ataupun rapat musyawarah dimana saya dan guru-guru membahas bagaimana kegiatan yang akan saya ambil bisa diteima oleh guru-guru yang lain ataupun tidak, makanya selalu dirapatkan terlebih dahulu”.⁵¹

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada wakil bidang humas yaitu ibu Alfatihah, S.Pd sebagai berikut:

“Menurut saya kepala madrasah memang betul setiap akan membuat kegiatan selalu memusyawarohkan terlebih dahulu dengan guru-guru”.⁵²

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

2. Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan

Tenggang rasa artinya kepala sekolah dapat menerima segala masukan baik saran maupun kritik dari tenaga pendidik dengan mengembangkan sikap tenggang rasa guna menciptakan keharmonisan dalam madrasah. Seperti yang

⁵¹ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁵² Ibu Alfatihah, S.Pd, *Wakil Bidang Humas MTs An-Nur Bandar Jaya*, wawancara tanggal 5 April 2019.

dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“Saya selalu menerima masukan dari guru-guru yang mengkritik ataupun memberikan saran kepada saya untuk lebih memberikan yang terbaik untuk madrasah ini, biasanya guru menyarankan untuk lebih baik lagi cara memberikan motivasi kepada peserta didik untuk lebih berprestasi lagi misalnya”.⁵³

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada wakil bidang humas yaitu Ibu Alfatihah, S.Pd yaitu sebagai berikut:

“kepala madrasah memang mau diberikan kritikan ataupun saran dari pada guru-guru disini, karna kepala madrasah ingin menjadikan madrasah ini maju dan terus menjadikan peserta didik yang berprestasi dalam bidangnya”.⁵⁴

Kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa dengan tenaga pendidik yang ada di MTs An-Nur Bandar Jaya. Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa kepada tenaga pendidik karena didalam madrasah memang perlu adanya kritik

⁵³ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁵⁴ Ibu Alfatihah, S.Pd, *Wakil Bidang Humas MTs An-Nur Bandar Jaya*, wawancara tanggal 5 April 2019.

dan saran satu sama lain agar bisa menciptakan keharmonisan dalam madrasah itu sendiri.

3. Kepala Madrasah berperan tugas guru dan tanggung jawab

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

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

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

mengikuti kegiatan pengembangan diri ataupun pelatihan dibidang studi masing-masin guru selalu saya suruh untuk mengikuti supaya tidak ketinggalan materi yang akan di sampaikan untuk peserta didik di madrasah kami”.⁵⁵

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

“iya benar, kami selalu diberikan kesempatan untuk pengembangan karir dalam bidang-bidang pelajaran yang kami pegang, misalnya kami mengikuti kegiatan pengembangan diri dan kegiatan lain nya dalam mengembangkan karir masing-masing”.⁵⁶

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

4. Kepala Madrasah harus menciptakan suasana yang kondusif dan

⁵⁵ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁵⁶ Sugiyanto, S.Pd, *Kepala TU MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 05 April 2019.

harmonis

Menciptakan suasana kekeluargaan artinya kepala madrasah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreativitas seluruh elemen madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh bapak

Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“Didalam lingkup madrasah memang harus diciptakan suasana kekeluargaan agar di dalam madrasah merasakan kenyamanan dan kesejukan dalam melakukan kegiatan-kegiatan di dalam madrasah”.⁵⁷

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

“kepala madrasah memang sangat mementingkan kenyamanan pada tenaga pendidik selalu memotivasi untuk lebih meningkatkan proses pembelajaran dengan peserta didik dikelas”.⁵⁸

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

5. Kepala Madrasah Menghargai Potensi Setiap Individu

Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan artinya kepala

⁵⁷ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁵⁸ Sugiyanto, S.Pd, *Kepala TU MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 05 April 2019.

madrasah selalu menghargai potensi setiap individu/tenaga pendidik. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“saya selalu ingin mengetahui kekurangan dan kelebihan guru-guru yang ada di dalam madrasah ini, karena kita selalu ingin menghargai satu sama lain. Contohnya kekurangan teknik mengajar di dalam kelas bagaimana cara memperoleh gambaran sejauh mana siswa dapat mengerti, kelebihan yang dimiliki mungkin guru bisa membangkitkan semangat belajar dan daya saing yang sehat diantara siswa”.⁵⁹

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

“kepala madrasah memang selalu ingin mengetahui bagaimana keadaan guru di madrasah, beliau selalu memotivasi untuk maju dan mengembangkan madrasah ini secara bersama-sama untuk menciptakan generasi peserta didik untuk lebih berkreasi dan kreatif”.⁶⁰

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

⁵⁹ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁶⁰ Sugiyanto, S.Pd, *Kepala TU MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 05 April 2019.

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

6. Kepala Madrasah Bersifat Komunikatif Dengan Bawahan

Komunikatif dengan bawahan artinya kepala madrasah menggunakan pendekatan-pendekatan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“saya melakukan pendekatan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke kantor guru. Saya berusaha memberikan yang terbaik untuk madrasah ini. Sudah kewajiban saja untuk memotivasi guru. Selain itu juga ketika bertemu, berpapasan selalu berjabat tangan itu menunjukkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan”.⁶¹

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada pendidik yaitu ibu Lia Amalia, S.Pd sebagai berikut:

“kepala madrasah selalu menjalin hubungan dengan baik kepada para guru, mungkin beliau memberikan contoh kepada kami agar selalu menjaga hubungan yang baik kepada para guru-guru, kepemimpinan yang beliau jalankan saat ini untuk menjadi madrasah ini maju dan berkembang”.⁶²

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

7. Kepala Madrasah Partisipatif Dengan Bawahan

Partisipatif artinya berusaha memberikan dorongan untuk serta aktif melaksanakan semua keputusan dan kegiatan dan norma yang telah ditetapkan. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

⁶¹ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁶² Lia Amalia, S.Pd, *Tenaga Pendidikan MTs An-Nur Bandar Jaya*

“saya mendorong bawahan untuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri dan menanamkan kebiasaan dan norma yang baik. Selaku kepala madrasah selalu memberikan motivasi terhadap kinerja merka, secara ini mereka di nilai setiap akhir tahun. Tentu saja partisipasi sekolah adalah jika ada kesempatankesempatan diklat kita mengirim tetapi disamping itu juga mereka harus mengembangkan diri sendiri. Kepala madrasah sifatnya sebagai pemimpin mengingatkan, mendorong untuk terus memenuhi persyaratan-persyaratan yang ada”.⁶³

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

8. Kepala Sekolah Memberikan Pembinaan Dan Penyuluhan

Tanggap terhadap situasi artinya kepala madrasah sering turun kebawah melakukan pembinaan dan penyuluhan, yang sekaligus melakukan pengamatan terhadap hasil yang telah dicapai. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Apri Mahendra Putra, M.Pd selaku kepala MTs An-Nur Bandar Jaya, beliau menjelaskan:

“saya selalu ingin mengetahui bagaimana tenaga pendidik memberikan pengajaran kepada peserta didik untuk lebih maju dalam berprestasi, maka biasanya saya ingin melihat bagaimana guru dalam mengajar dikelas dan bagaimana cara guru melakukan pendekatan kepada peserta didik”.⁶⁴

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

B. PEMBAHASAN

kepala sekolah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan tranformasional. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MTs An-Nur Bandar Jaya mengutamakan beberapa hal berikut:

⁶³ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

⁶⁴ Apri Mahendra Putra, M.Pd, *Kepala MTs An-Nur Bandar Jaya*, Wawancara tanggal 04 April 2019.

1. Senang menerima saran, pendapat dan kritik.
2. Mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan.
4. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari padanya.

Gaya kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan dalam hal ini kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan oleh penulis mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah An-Nur Bandar Jaya, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional. Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala Madrasah MTs An-Nur Bandar Jaya mengutamakan beberapa hal berikut:

5. Senang menerima saran, pendapat dan kritik.
6. Mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi.
7. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan.
8. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil dari padanya.

Gaya kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan dalam hal ini kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

B. Saran

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

1. Kepala madrasah diharapkan menciptakan lagi kekeluargaan dan kenyamanan dalam madrasah, supaya tenaga pendidik selalu merasakan kenyamanan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di madrasah.
2. Bagi tenaga pendidik agar membantu kepala madrasah untuk mewujudkan visi, misi, program sekolah, proses pembelajaran, tingkah laku dan sopan santun selalu diterapkan dalam segala hal.
3. lebih bagus lagi jika kepala madrasah terus memperbaiki kualitas guru di MTs agar sekolah tersebut memiliki kualitas murid yang tinggi

DAFTAR PUSTAKA

- Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009)
- Ahmad Fauzan, “*Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan*” (Tesis IAIN Raden Intan Lampung, Lampung. 2016)
- Amirudin, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*”. *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.7, No.2,(2017)
- Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001)
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013)
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. XI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011)
- Feska Ajfri, *Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah*, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam VII (I)* (2017)
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung 1983).
- Hendraman, , *Kepala Sekolah sebagai Manajer* (Bandung: PT. Remaja rosdakarya, 2018).
- Hendyatno Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, (Bandung PT Remaja Rosda Karya, 2012).
- Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010)
- _____, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014).
- Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya : kartika, 1997).

- M. Daryanto, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah (Jakarta: Rineka Cipta, 2001).
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Cet. I; Bandung: PT Refika Aditama, 2008).
- Mushaf Aisyah Al-Qur'an dan Terjemah untuk wanita, (Jakarta: Hilal, 2010)
- Moleong, Lexy, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2008)
- Murniati dan Usman, Nasir, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung : PT.Cipta Pusaka Media Perintis, 2009.
- _____, *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Bandung: PT. Citapustaka Media Perintis, 2008
- Nana Syaodih, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010)
- Rahman. Et., al. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jatinangor: Alqaprint, 2006)
- Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Sugiyono, Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2016)
- _____, Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Suharsimi Arikunto, Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Taswir, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal

Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari 2014

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan*, (Bandung : Penerbit Alfabeta, 2011)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2003)

_____, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, (Edisi I, Cet. IV; Jakarta: Rajawali Pers, 2008)

Wirawan, *Kepmimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013)

Lampiran 2 : Instrumen Wawancara dengan kepala Madrasah

Instrumen Wawancara dengan kepala Madrasah

Informan :

Hari/tanggal : Senin, 28 Juli 2019

Tempat : Ruang Kepala Madrasah

Waktu : 30 Menit

1. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan berdasarkan Musyawarah?
2. Bagaimana cara Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan dari bawahan?
3. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam berperan dan bertanggung jawab sebagai guru ?
4. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis?
5. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menghargai potensi setiap individu?
6. Bagaimana cara Kepala Madrasah Komunikatif dengan Bawahan?
7. Bagaimana cara Kepala Madrasah partisipatif dengan Bawahan?
8. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan pembinaan dan penyuluhan?

Lampiran 3 : Instrumen Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah

**Instrumen Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah
(Waka Kesiswaan)**

Informan :
Hari/tanggal : Rabu, 30 Juli 2019
Tempat : Ruang Tata Usaha
Waktu : 30 Menit

1. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan berdasarkan Musyawarah?
2. Bagaimana cara Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan dari bawahan?
3. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam berperan dan bertanggung jawab sebagai guru ?
4. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis?
5. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menghargai potensi setiap individu?
6. Bagaimana cara Kepala Madrasah Komunikatif dengan Bawahan?
7. Bagaimana cara Kepala Madrasah partisipatif dengan Bawahan?
8. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan pembinaan dan penyuluhan?

Lampiran 4 : Instrumen Wawancara dengan Guru Madrasah

Instrumen Wawancara dengan Guru Madrasah

Informan :

Hari/tanggal : Selasa, 29 Juli 2019

Tempat : Ruang Guru

Waktu : 30 Menit

1. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan berdasarkan Musyawarah?
2. Bagaimana cara Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan dari bawahan?
3. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam berperan dan bertanggung jawab sebagai guru ?
4. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis?
5. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menghargai potensi setiap individu?
6. Bagaimana cara Kepala Madrasah Komunikatif dengan Bawahan?
7. Bagaimana cara Kepala Madrasah partisipatif dengan Bawahan?
8. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan pembinaan dan penyuluhan?

Lampiran 5 : Instrumen Wawancara dengan Tata Usaha

Instrumen Wawancara dengan Tata Usaha

Informan :
Hari/tanggal : Jum'at, 1 Agustus 2019
Tempat : Ruang Tata Usaha
Waktu : 30 Menit

1. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam Pengambilan Keputusan berdasarkan Musyawarah?
2. Bagaimana cara Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan dari bawahan?
3. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam berperan dan bertanggung jawab sebagai guru ?
4. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis?
5. Bagaimana cara Kepala Madrasah dalam menghargai potensi setiap individu?
6. Bagaimana cara Kepala Madrasah Komunikatif dengan Bawahan?
7. Bagaimana cara Kepala Madrasah partisipatif dengan Bawahan?
8. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan pembinaan dan penyuluhan?

Lampiran 1 : Kisi-kisi Penelitian

KISI-KISI INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA PENELITIAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI

MADRASAH TSANAWIYAH AN-NUR BANDAR JAYA

No	Fokus Penelitian	Indikator	Sub Indikator	Teknik	Sumber Data
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	a. Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah	1) Kepala Madrasah Pengambilan Keputusan berdasarkan Musyawarah 2) Kepala Madrasah menerima segala masukan baik saran maupun kritikan 3) Kepala Madrasah berperan tugas guru dan tanggung jawab 4) Kepala Madrasah harus menciptakan suasana yang kondusif dan harmonis	Wawancara, observasi dan dokumentasi	Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan Guru

		b. Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah	<ul style="list-style-type: none">5) Kepala Madrasah Menghargai Potensi Setiap Individu6) Kepala Madrasah Bersifat Komunikatif Dengan Bawahan7) Kepala Madrasah Partisipatif Dengan Bawahan8) Kepala Sekolah Memberikan Pembinaan Dan Penyuluhan		
--	--	---	---	--	--