

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH MTs NEGERI 1 MUSI RAWAS UTARA
DALAM MELAKSANAKAN TUGAS MANAJEMEN
MADRASAH**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan**



**OLEH
SITI AMINAH
18861014**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
CURUP
2021 M / 1442 H**

PERSETUJUAN KOMISI
PEMBIMBING TESIS

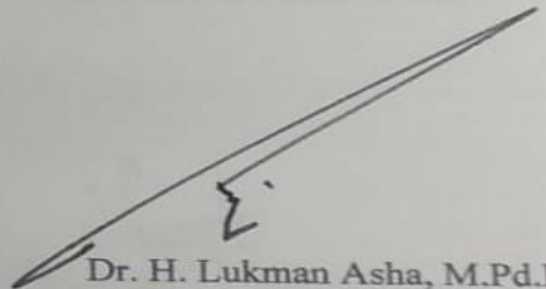
NAMA : Siti Aminah
NIM : 18861014
Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs Negeri 1
Musi Rawas Utara Dalam Melaksanakan Tugas Manajemen
Madrasah

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Budi Kisworo, M.Ag
NIP 19550111 197603 1 002

Pembimbing II



Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I
NIP 19590929 199203 1 001

Mengetahui
Penanggung Jawab Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



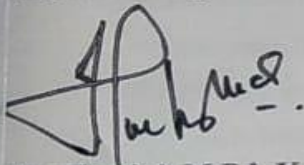
Dr. Hj. Jumifa Warlizasusi, M.Pd
NIP. 19660925 199502 2 001

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS

Nomor: 242 /In.34/PS/PP.00.9/ 05 /2021

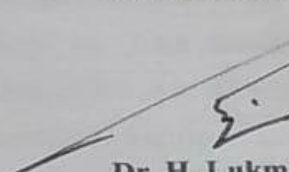
Tesis yang berjudul "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala MTS Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam Melaksanakan Tugas Manajemen Madrasah" yang ditulis oleh Siti Aminah, NIM. 18861014 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Curup telah diuji dan dinyatakan LULUS tanggal 25 Februari 2021 serta diperbaiki sesuai dengan permintaan tim penguji dalam sidang ujian tesis.

Ketua Sidang,



Dr. Hartini, M.Pd. Kons
NIP 19781224 200502 2 004

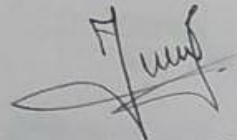
Sekretaris Sidang/Pembimbing II



Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I
NIP 19590929 199203 1 001

1. Penguji Utama,

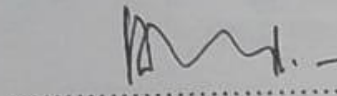
Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd
NIP 19660925 199502 2 001



20/05-21

2. Pembimbing I/Penguji I,

Prof. Dr. H. Budi Kisworo, M.Ag
NIP 19550111 197603 1 002



Rektor IAIN Curup,

Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19711211 199903 1 004



Curup, April 2021

Direktur Pascasarjana IAIN Curup,

Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I
NIP. 19750112 200604 1 009



HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar kesarjanaan. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun penulis bangga telah mencapai pada titik ini, yang akhirnya tesis ini bisa selesai diwaktu yang tepat.

Seorang teman pernah berkata, jika mempunyai sebuah tujuan, maka buatlah batas waktu untuk mencapai tujuan tersebut, sehingga hal inilah yang membuat penulis memacu dirinya sampai batas maksimal sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, diwaktu yang tepat.

Tesis atau Tugas akhir ini saya persembahkan untuk:

1. Bapak dan Mamak, Atim Edi Suwito dan Juminah terimakasih atas doa, semangat, motivasi, pengorbanan, nasehat serta kasih sayang yang tidak pernah henti sampai saat ini.
2. Mertuaku Patema, terimakasih atas doanya dalam mengerjakan tugas akhir ini.
3. Suami dan anakku, H. Pirman, Lc., M.H.I dan Aqil Firos Royyan, terimakasih untuk doa dan pengertiannya yang telah menjadi penyemangat dalam mengerjakan tugas akhir ini.
4. Kepada seluruh teman-teman seperjuangan di Program Pascasarjana IAIN Curup angkatan 2018 yang selalu mengingatkan dengan kata motivasi “lebih cepat lebih baik“ dalam menuntaskan strata dua (S2).

KATA PENGANTAR



Segala puji hanya milik Allah Yang Maha Menentukan atas seluruh nikmat yang telah diberikan kepada penulis. Sholawat dan salam selalu terkirim kepada Nabi Muhammad saw. Dengan nikmat dan sholawat tersebut, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul: **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MTs NEGERI 1 MUSI RAWAS UTARA DALAM MELAKSANAKAN TUGAS MANAJEMEN MADRASAH”**. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Strata Dua (S.2) di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini. Berikutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd., sebagai Rektor IAIN Curup.
2. Bapak Dr. Fakhruddin, S.Ag., M.Pd.I., Sebagai Direktur Pascasarjana IAIN Curup, yang telah memberikan izin dan kemudahan bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana IAIN Curup.
3. Bapak Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I. Sebagai Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Curup, sekaligus sebagai pembimbing II telah memberikan bimbingan dan dukungan serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana IAIN Curup.

4. Ibu Dr. Hj. Jumira Warlizasusi, M.Pd., sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Curup, dan sekaligus sebagai penguji yang telah memberikan arahan awal sebelum seminar proposal tesis.
5. Bapak Prof, Dr. H. Budi Kisworo, M.Ag., sebagai pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan semangat kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada seluruh sahabat seperjuangan di Program Pascasarjana IAIN Curup angkatan 2018 yang selalu mengingatkan dengan kata motivasi “ lebih cepat lebih baik “dalam menuntaskan strata dua (S2).

Akhirnya, sebagai karya biasa dari manusia biasa yang tidak pernah luput dari khilaf dan salah tesis ini masih sangat terbuka untuk dikoreksi dan disempurnakan. Untuk itu, penulis berharap kiranya karya ini bermanfaat. Saran dan masukan yang konstruktif sangat diharapkan dari para pembaca.

Curup, April 2020

Siti Aminah
NIM 18861014

Motto

"Bekerja keras dan bersikap baik, Sesuatu yang luar biasa akan diraih."

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MTs NEGERI 1 MUSI RAWAS UTARA DALAM MELAKSANAKAN TUGAS MANAJEMEN MADRASAH

Oleh
Siti Aminah
18861014

ABSTRAK

Fungsi strategis kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya sangat menentukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Madrasah yang baik, dengan iklim yang sehat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah. Disharmonisasi hubungan yang terjadi pada pemimpin dan karyawan dapat disebabkan pada saat pengambilan keputusan karyawan kurang atau tidak dilibatkan oleh pimpinan. Proses belajar mengajar di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara berjalan sebagaimana mestinya, tapi untuk tingkat kedisiplinan tenaga kependidikan dan guru sedikit rendah, sehingga untuk kegiatan belajar mengajar pada jam- jam tertentu menjadi kurang efektif. Pada pembagian tugas guru terdapat sebagian pendidik yang mengampu bidang studi tidak linier berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Kepala madrasah menuntut penyelesaian perangkat pembelajaran harus di *printout* tetapi tidak menyediakan fasilitas yang cukup. Terjadi pemotongan upah jika guru tidak masuk kelas. Permasalahan yang akan dibahas pada riset ini adalah Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara? Termasuk gaya kepemimpinan apa yang dilakukan Kepala madrasah pada saat melaksanakan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara? Mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah merupakan tujuan diadakannya penelitian ini. Sebagai masukan supaya kepala madrasah pada saat memimpin selalu semangat dan mencontohkan perilaku pemimpin yang baik dan efektif, yang berimplikasi pada peningkatan mutulembaga pendidikan yang dipimpinnya merupakan salah satu manfaat dari penelitian ini. Jenis penelitian ini penelitian lapangan, sumber information berasal dari guru, karyawan dan dokumen. Metode analisis data yang digunakan adalah deskripsi kualitatif serta menggunakan analisi induktif. Dari analisis data penelitian, diperoleh simpulan, gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah adalah gaya Birokrasi dan gaya *Pseudo-Demokratik*.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah, Menejemen*

MADRASAH ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLE 1 MUSI RAWAS UTARA IN IMPLEMENTING MADRASAH MANAGEMENT TASKS

By

Siti Aminah

18861014

ABSTRACT

The strategic function of the principal in closing his leadership is very decisive for realizing educational goals. The leadership style of the religious school principal is one in every of the crucial factors for the conclusion of a healthy madrasah climate and sensible madrasah performance. A leadership vogue that doesn't involve subordinates in method can lead to dissonance within the relationship between leaders and subordinates. The teaching and learning process at MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara runs properly, except for the extent of discipline of teaching workers and academics could be a very little low, so teaching and learning activities at bound hours are less effective. Within the division of teacher duties, there are some educators who teach the non-linear competencies they have. The religious school principal demanded that the completion of learning materials be written out however didn't offer decent facilities. Wage deductions are enforced if the teacher doesn't attend class. During this study, the matter studied is what's the leadership form of the topmaster of MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara? And as well as what leadership designs did the head of madrasah liquidate closing madrasah management tasks at MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara? The purpose of this study was to see the changes in the leadership form of the MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara in completing religious school assignments. The advantage of this analysis is as input so the principal of the madrasah continually provides enthusiasm and provides samples of sensible and effective leadership attitudes, thus on improve the standard of the education of the establishment he leads. this kind of research within the field, data sources return from teachers, workers and documents. the info analysis methodology used qualitative descriptions and therefore the analysis used was inductive. From the analysis of analysis data, it may be seen that the leadership form of the principal of MTs Negeri one Musi Rawas Utara in closing religious school management tasks is that the functionary vogue and therefore the pseudo-democratic style.

Key Words: Principal Leadership Style, religious school Management

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
TRANSLITERASI	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Pertanyaan Penelitian.....	10
D. Tujuan penelitian.....	10
E. Kegunaan penelitian.....	10
BAB II KAJIAN TEORITIS DAN PENELITIAN RELEVAN	
A. Landasan Teori.....	12
1. Tinjauan tentang kepemimpinan.....	12
a. Pengertian Kepemimpinan.....	12
b. Fungsi kepemimpinan.....	16
c. Prinsip-prinsip kepemimpinan.....	18
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan.....	19
2. Gaya Kepemimpinan.....	22
a. Pengertian kepemimpinan.....	22
b. Macam-macam gaya kepemimpinan.....	24
3. Tinjauan tentang kepala madrasah.....	40
a. Pengertian kepala madrasah.....	40
b. Standar kepala madrasah.....	42
c. Tugas dan fungsi kepala madrasah.....	44
d. Kepemimpinan kepala madrasah.....	48
e. Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah.....	50
4. Manajemen madrasah.....	50
a. Pengertian manajemen.....	51
b. Fungsi-fungsi manajemen.....	55
c. Pengertian Manajemen Madrasah.....	64
B. Kajian hasil penelitian yang relevan.....	64
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	72
B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian.....	72
C. Jenis dan Sumber Data	73
D. Teknik Pengumpulan Data	75
E. Teknik Analisis Data.....	77
F. Uji Keterpercayaan Data.....	77
G. Rencana dan Waktu Penelitian.....	77

BAB IV DESKRIPSI LOKASI, TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Lokasi.....	78
B. Temuan dan Analisis Hasil Penelitian.....	89
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	107
B. Implikasi.....	108
C. Rekomendasi.....	108
D. Penutup.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	110
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Indikator Pencapaian Visi.....	82
Table 4.2. Program Unggulan Strategi MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara	84
Table 4.3. Data Bangunan MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara.....	85
Table 4.4. Data Guru dan Karyawan MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara...	86
Tabel 4.5. Data Guru dan Karyawan Non PNS MTs Negeri 1 Muratara...	88
Tabel 4.6. Keadaan Siswa MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara.....	89

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Transliterasi Arab – Latin dalam penelitian ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI DAN Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988. Adapun secara garis besar uraiannya sebagai berikut:

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	S	Es (dengan titik dibawah)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha'	KH	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	H	Za (dengan titik diatas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	Ş	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta'	T	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za'	Z	Zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	Koma terbalik diatas
غ	Gain	G	Ge

ف	Fa	F	Ef
ق	Qâf	Q	Qi
ك	Kâf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	·	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis Rangkap

متعقدين	Ditulis	Muta'qqadin
عدة	Ditulis	'iddah

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis *h*

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

Ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila ia dikehendaki lafal aslinya.

Bila diikuti dengan kata sanding "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis *h*.

كرمة الأولياء	Ditulis	Karamatul al-auliya'
---------------	---------	----------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dan dhommah ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	Zakatul fitri
------------	---------	---------------

D. Vocal Pendek

/	Ditulis	a
≠	Ditulis	i
و	Ditulis	u
—		

E. Vocal Panjang

Fathah + alif جاهلية	Ditulis	Â
Fathah + ya' mati يسعى	Ditulis	Jâhiliyyah
Fathah + ya' mati كريم	Ditulis	â
Kasrah + ya' mati كريم	Ditulis	Yas'â
Dammah + wawu mati فروض	Ditulis	î
	Ditulis	Karîm
	Ditulis	Û
	Ditulis	Furūd

F. Vocal Rangkap

Fathah + alif بينكم	Ditulis	ai
Fathah + wawu mati قول	Ditulis	bainakum
	Ditulis	au
	Ditulis	qaulun

G. Vocal Rangkap Vocal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata dipisahkan dengan Aposrof

انتم	Ditulis	A'antum
اعدت	Ditulis	U'iddat
لئن شكرتم	Ditulis	La'in syakartum

H. Kata Sanding Alif + Lam

1. Bila diikuti Huruf Qamariyyah

القران	Ditulis	Al-Qur'an
القياس	Ditulis	Al-Qiyas

2. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf / (el) nya.

السماء	Ditulis	As-Sama'
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

I. Penulisan kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut bunyi pengucapannya dan menulis penulisannya

ذوي الفروض	Ditulis	Zawi al-furud
اهل السنة	Ditulis	Ahl as-sunnah

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 mengenai Sisdiknas madrasah dan lembaga sekolah lainnya mempunyai posisi yang sama yang merupakan satu kesatuan yang utuh dari Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional). Madrasah yang merupakan lembaga pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan membangun karakter serta menciptakan bangsa dan negara yang berbudaya guna memajukan kehidupan bangsa, berfungsi mengembangkan bakat para anak didik supaya menjadi insan beragama dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkarakter, kuat, berpengetahuan luas, mumpuni, cerdas, berdikari, dan terbentuknya masyarakat yang bertanggung jawab dan modern. Dalam undang-undang tersebut mengandung makna bahwa pembangunan kecakapan pemikiran, kematangan jiwa, serta karakter dalam pelaksanaan pembelajaran mutlak harus diwujudkan.

Fungsi strategis kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya sangat menentukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan tersebut. Madrasah dengan kinerja yang baik, beriklim sehat ditentukan oleh cara pimpinan dalam mempengaruhi karyawannya di madrasah. Reaksi atau respon seseorang diperlihatkan dalam perilaku dan perbuatan serta pernyataan dapat diartikan sebagai gaya. Mengacu pada makna kepemimpinan, gaya bermakna sebagai pola interaksi serta hubungan timbal balik antara pimpinan dan karyawan yang menunjukkan karakter, kecenderungan, keahlian, dan ketertarikan terhadap satu sama lain.¹

¹Ara Hidayat & imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Kaukaba, 2012, h.157

Kemampuannya mengelola kecerdasan spritiual merupakan implikasi dari gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pimpinan madrasah.² Adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin merupakan akibat dari pemimpin pada saat mengambil keputusan kurang melibatkan bawahan atau karyawan. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang dapat mendorong perbaikan prestasi karyawan. Ada empat penyebab mengapa dibutuhkan sosok pemimpin, yaitu: 1) Banyak yang membutuhkan sosok pemimpin, 2) Pada kondisi tertentu diperlukan figur peminpin yang menggantikan anggotanya, 3) Menjadi posisi yang bertanggungjawab saat ada konflik dalam organisasinya, 4) Merupakan posisi diberikannya kewenangan.³

Menurut Nurkholis, kecakapan dalam memimpin tentunya sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, oleh karena itu pemimpin memiliki dampak yang cukup besar terhadap prestasi kerja bawahannya. Kepiawaian dalam memotivasi organisasi dalam mewujudkan tujuan adalah fungsi kepemimpinan.⁴ Miftah Toha menggambarkan bahwa konsepsi kepemimpinan sangat berhubungan erat dengan konsepsi kekuasaan melalui kekuasaan pemimpin memiliki alat guna mempengaruhi sikap dan tindakan para bawahannya. Kekuasaan untuk memaksa, resmi atau legal, kepiawaian, pengakuan, referensi informasi dan relasi merupakan bentuk dan sumber dari kekuasaan.⁵

²Abd Kadim & Tilome A Arfan, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*, Bandung: Alfabeta, 2011, h.8.

³Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2011 h.152.

⁴Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*,...h. 154.

⁵Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013, h. 323.

Sikap dan gerak-gerik yang digunakan seorang pemimpin pada saat melaksanakan tugasnya merupakan gaya kepemimpinan. Setiap pimpinan yang satu dengan yang lain akan menggunakan gaya yang yang tidak sama karena disesuaikan dengan situasi dan kondisi kepeimpinannya. Mencoba mempengaruhi perilaku dan aktivitas orang lain dengan menggunakan perilaku secara konstan merupakan gaya kepemimpinan. Kepala madrasah hendaknya mempunyai karakter serta memiliki cara kepemimpinan yang mumpuni untuk mewujudkan harapan dan cita-cita madrasah yang diharapkan seiring dengan perkembangan jaman yang semakin lama semakin berkembang.

Pimpinan yang cerdas, disiplin, bertanggung jawab serta tauladan yang baik bagi madrasah yang dipimpinnya merupakan sosok pemimpin yang dibutuhkan supaya tujuan dari lembaga pendidikan dapat tercapai dan selaras dengan yang diinginkan. Pimpinan madrasah merupakan guru yang mendapat tambahan tugas mengelola madrasah tempat dilaksanakannya kegiatan pendidikan dan pembelajaran, atau wadah terciptanya hubungan antara pendidik yang memberikan bimbingan dan pembelajaran bersama anak didik yang memperoleh bimbingan dan pembelajaran.⁶

Sebagai pemimpin pendidikan kepala madrasah harus mampu memberikan lingkungan pembelajaran yang kondusif, yang menyebabkan para pendidik dan peserta didik merasa nyaman dalam melaksanakan proses belajar mengajar.⁷ Atau dengan kata lain kepala madrasah merupakan orang yang paling berwajib dan bertanggungjawab secara total saat mengelola suatu madrasah atau

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010, h.83

⁷Soetopo, Hendyat, Dan Wasti Sumanto, *Kepemimpinan & Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1999, h.19

sekolah yang dipimpinnya. Beberapa unsur yang berperan dalam keberhasilan suatu organisasi pendidikan, antara lain: Pimpinan madrasah, tenaga pendidik, murid, media belajar, kurikulum, serta lingkungan. Dari unsur-unsur itu, yang mempunyai andil lebih besar dan urgen dalam mengangkat mutu pendidikan dan memimpin pada organisasi yang dikelolanya adalah kepala madrasah.

Watak pimpinan dapat dipengaruhi dan dirubah oleh beberapa faktor antara lain faktor kompetensi dan wawasan seorang pimpinan, karir atau organisasi, karakter individu pimpinan, karakter individu karyawan dan kelompok serta hukuman-hukuman yang di berlakukan pimpinan.⁸

Dari gambaran di atas, dedikasi atau keterlibatan kepala madrasah sangatlah penting dalam melaksanakan kewajiban. Akan tetapi tidak sedikit seorang pemimpin madrasah bersikap tidak peduli dan kurang sepenuhnya melaksanakan figur kepala madrasah yang efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pimpinan madrasah berkewajiban atas terlaksananya seluruh aktivitas dan kegiatan yang terjadi di madrasah juga merupakan pemimpin pada tingkat satuan pendidikan yang harus mempunyai kecakapan dalam memimpin.

Selain itu, kepala madrasah adalah pimpinan madrasah yang keberadaannya sangat menentukan di lingkungan madrasah karena kepala madrasah bersama atau berdampingan dan langsung berhubungan pada setiap dilaksanakannya setiap kegiatan madrasah, oleh sebab itu, kepala madrasah diharapkan menguasai berbagai keahlian, baik itu keahlian yang berhubungan dengan kepemimpinan maupun manajemen, sehingga dapat membesarkan dan

⁸Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cet. 24 Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017, h.59.

memajukan madrasahnya secara efektif, efisien, berdikari, dan produktif. Kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan merupakan indikator dari tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan layak atau tidaknya suatu program pendidikan itu diberlakukan.⁹

Kepemimpinan dikategorikan baik dan unggul jika metode yang digunakan pada saat memimpin bertujuan tidak hanya berorientasi pada tugas, tapi adalah metode dipakai untuk menguasai atau mengelola karyawan. Pada saat menguasai karyawan, pimpinan patut berusaha menciptakan rasa menyenangkan pada karyawan saat melaksanakan kewajibannya, dan menyebabkan karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban dengan rasa senang dan gembira. Saat menjalankan kepemimpinan diketahui adanya gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan organisasi. Jadi secara garis besar gaya kepemimpinan merupakan potensi dan kualitas diri untuk memperoleh kepercayaan, dukungan dan persekutuan, serta kejujuran. Sehingga nilai-nilai ini dapat menentukan kualitas dari lembaga yang dipimpin. Nilai-nilai ini berupa karakter, sikap tingkah laku sehari-hari, tutur kata yang digunakan, ramah. Ketus dan berbicara kasar pada setiap anggota kelompok atau orang lain yang ada di madrasah wajib dihindari, perbuatan menyindir atau sindiran tidak tidak bermanfaat harus dihindari dan di jauhi.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat mempengaruhi pencapaian tujuan madrasah yang sudah direncanakan sebelumnya, begitu juga bagaimana cara memaksimalkan potensi kinerja tenaga pendidik dan pengelola madrasah.¹⁰

⁹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017, h.101

¹⁰Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013, h.9

Manajemen madrasah merupakan manajemen yang digunakan dalam memajukan madrasah dapat diartikan manajemen adalah seni ilmu mengelola sumber daya madrasah guna tercapainya visi misi lembaga secara efisien serta efektif atau bagian dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengoptimalkan sumber daya lembaga guna terwujudnya visi misi lembaga tersebut. Sama halnya dengan manajemen pendidikan yang berusaha memanfaatkan dan mengolah sumber daya lembaga Islam dengan tepat dan penuh manfaat guna mewujudkan visi misi pendidikan islam itu sendiri seperti halnya pendidikan islam yang berkualitas dan bersaing didunia pendidikan.¹¹

Mulyasa, mengutip pendapat Ghaffar bahwa proses kerja sama secara terukur, terarah, dan menyeluruh demi tercapainya tujuan pendidikan nasional merupakan makna dari manajemen pendidikan.¹²

Pada konsepnya manajemen madrasah merupakan pengelolaan segala aktivitas pendidikan, baik yang mengacu atau berlandaskan pada kurikulum pokok ataupun tambahan yang sesuai dengan bahan pembelajaran yang sudah ditentukan oleh Kementerian Agama atau Kementerian Pendidikan Nasional.

Apabila diartikan dalam aktivitas belajar mengajar, Syaiful Sagala menterjemahkan manajemen merupakan upaya serta kegiatan kepala madrasah dalam manajemen madrasah di madrasah atau bentuk aktivitas serta kegiatan para pendidik yang berperan dalam memimpin proses belajar di kelas yang dikelola dengan perencanaan yang baik guna mendapatkan hasil yang maksimal

¹¹Muhaimin dkk., *Aplikasinya dalam Penyesuaian Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, Manajemen Pendidikan*, Percetakan Kencana Perada Media Group, 2009, h. 1-5

¹²E.Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016, h.19-20

guna mewujudkan visi misi madrasah serta kegiatan belajar mengajar dimadrasah.¹³

Melihat begitu pentingnya fungsi kepala madrasah dalam mengelola madrasah, oleh karena itu kepala madrasah diwajibkan mumpuni dalam menjalin komunikasi dan kerjasama yang harmonis bersama pendidik, siswa, wali murid beserta masyarakat dilingkungan madrasah. Karena dengan tidak adanya hubungan dan kerjasama yang baik maka manajemen madrasah tidak akan berjalan dengan baik dan mutu pendidikan di madrasah akan menjadi rendah dan tidak optimal atau maksimal seperti yang diharapkan sebelumnya.

Bersumber pada observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara bahwa MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara merupakan madrasah tsanawiyah negeri yang berlokasi di Kabupaten Musi Rawas Utara Kecamatan Rawas Ulu tepatnya Desa Lesung Batu Muda berukuran kira-kira 4604M2. MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara berada di lingkungan pedesaan dan merupakan satu-satunya madrasah Negeri dibawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas Utara, MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dipimpin oleh kepala madrasah yang aktif dalam mengelola madrasah sehingga perkembangan di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara tersebut terbilang cukup baik dilihat dari kuantitas siswa mengalami kenaikan, sarana dan prasarana mengalami perbaikan dan penambahan dari tahun ke tahun. Untuk proses belajar mengajar di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara berjalan sebagaimana mestinya, tapi untuk tingkat kedisiplinan tenaga kependidikan dan guru sedikit rendah, sehingga untuk kegiatan belajar mengajar pada jam- jam tertentu menjadi kurang efektif. Pada

¹³Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 43

pembagian tugas guru terdapat sebagian pendidik yang mengampu bidang studi tidak linier berdasarkan kompetensi yang dimiliki bahkan tidak serumpun dalam mata pelajaran, sehingga proses pembelajaran yang terjadi seakan-akan hanya untuk memenuhi kewajiban tercapainya kurikulum dan secara tidak langsung berdampak pada pengetahuan serta prestasi siswa.

Untuk beberapa kegiatan yang berhubungan langsung dengan pengembangan profesi guru atau peningkatan kemampuan guru, kepala madrasah sangat mendukung, dan tidak menghalangi guru-gurunya untuk maju, tetapi yang menjadi permasalahan adalah terjadi ketidak harmonisan antara guru ataupun tenaga kependidikan. Bahkan ada yang mengeluh mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah yang hanya percaya kepada satu orang bawahannya dan mengabaikan banyak bawahan yang lain. Akibat dari kurangnya kerjasama, menyebabkan manajemen madrasah tidak akan berjalan dengan baik dan mutu pendidikan yang sedang berlangsung di madrasah yang dipimpin kurang maksimal. Kemudian permasalahan yang lain, juga disampaikan oleh beberapa pendidik di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara yang berhasil ditemui pada saat observasi terkait dengan permasalahan yang terjadi di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara, seperti: 1) Pada saat ada seorang guru yang mengajukan ijin tidak masuk untuk alasan yang tepat misalnya karena sakit, anak sakit atau orang tua meninggal tetap mendapatkan pemotongan gaji tanpa ada pertimbangan rasa kemanusiaan. 2) Ketika proses belajar mengajar sedang berlangsung jika ada guru yang berada pada jam kosong atau mempunyai waktu jeda untuk menunggu jam mengajar berikutnya untuk menghilangkan kebosanan menghampiri dan bercerita atau bertukar pikiran dengan guru piket, pada saat rapat pembinaan akan

mendapat teguran dan langkah konkrit yang diambil oleh kepala sekolah adalah mengganti meja piket yang semula agak besar menjadi meja yang cukup untuk satu orang. 3) Selalu menuntut penyelesaian perangkat pembelajaran seperti RPP yang harus di *printout* tetapi tidak menyediakan fasilitas yang cukup seperti kertas. 4) Ruangan guru yang pada awalnya terpisah dengan kantor utama berdasarkan usulan kaur TU sekarang disatukan dalam satu ruangan dengan alasan supaya mudah mengontrol kinerja guru tanpa harus datang ke ruangan guru. 5) Untuk guru honorer berlaku jam tegak sehingga upah yang diperoleh sesuai dengan berapa jam mengajar yang terpenuhi dalam satu bulan sehingga upah yang didapat dalam setiap bulannya tidak selalu sama dalam setiap bulannya. 6) Jika guru terlambat masuk kelas pada waktu jam mengajarnya akan mendapatkan pemotongan gaji bagi guru honorer dan pemotongan uang makan bagi guru PNS.

Berdasarkan observasi di atas, maka penulis mengadakan penelitian dengan mengangkat judul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam Melaksanakan Tugas Manajemen Madrasah**”

Fokuskan kajian riset ini terfokus pada gaya kepemimpinan kepala madrasah tsanawiyah negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan manajemen madrasah. Penelitian sejenis ini sangat perlu untuk dilakukan sebagai bentuk upaya untuk mencari alternatif gaya kepemimpinan di madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran khususnya di MTs.Negeri 1 Musi Rawas Utara.

B. Fokus Penelitian

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam Melaksanakan Tugas Manajemen madrasah menjadi fokus pada riset ini.

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah MTs.Negeri 1 Musi Rawas Utara?
2. Termasuk dalam model gaya kepemimpinan apa yang dilakukan kepala madrasah di MTs Negeri Musi Rawas Utara?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui gaya kepemimpinan Kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara.
2. Mengetahui model gaya kepemimpinan Kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri Musi Rawas Utara?

E. Kegunaan Penelitian

1. Untuk peneliti

Merupakan wadah untuk mengimplementasikan antara fakta dan teori yang didapat selama proses pendidikan, serta memperkaya khasanah keilmuan dan pengetahuan pada bidang manajemen SDM.

2. Untuk peneliti lain

Diasumsikan sebagai bantuan keilmuan khususnya dalam ranah manajemen SDM berbentuk bantuan bahan bacaan bagi peneliti yang akan

datang untuk dapat memungkinkan melakukan penelitian lebih lanjut terhadap permasalahan yang terkait.

3. Untuk Pimpinan Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi maupun menjadi pikiran supaya hendaknya kepala madrasah dalam melaksanakan tanggung jawabnya selalu antusias dan menunjukkan sikap tauladan sebagai pemimpin yang baik dan cakap agar kualitas atau mutu pendidikan lembaga yang dipimpinnya meningkat.

4. Untuk MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Hasil dari kajian ini dapat dijadikan bahan sumbangan pikiran dalam memutuskan kebijakan yang berkaitan dengan gambaran seberapa seriusnya gaya kepemimpinan kepala madrasah serta sumbangan informasi dalam mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala madrasah, sehingga dapat dijadikan pertimbangan untuk perbaikan khususnya dalam rangka pelaksanaan manajemen madrasah.

BAB II

KAJIAN TEORITIS DAN PENELITIAN RELEVAN

A. Landasan Teori

1. Tinjauan Tentang Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin menjadi salah satu faktor yang menentukan baik buruknya organisasi dan kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam organisasi.¹⁴ Kemampuan dalam memberikan pengaruh pada seseorang dalam melaksanakan setiap aktivitas dalam mewujudkan visi misi yang sudah direncanakan merupakan salah satu bagian dari kepemimpinan.¹⁵ Kegiatan membimbing kelompok sedemikian rupa sehingga tujuan kelompok bersama tercapai adalah makna kepemimpinan.¹⁶ Dari sudut pandang para Dosen AP ilmu dan seni untuk menguasai bawahan atau organisasi agar berperilaku dan berkepribadian yang positif guna terwujudnya tujuan bersama secara tepat itulah yang disebut sebagai kepemimpinan.¹⁷

Dari penjelasan di atas bahwa kepemimpinan sebuah usaha dan keahlian seseorang dalam mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan dan sasaran. Ini menunjukkan bahwa seorang pimpinan memiliki suatu keahlian guna mempengaruhi orang lain yang dapat dilatih,

¹⁴Muhaimin and Sutiah, Sutiah and Prabowo, Sugeng Listyo, *Manajemen pendidikan: aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*. Jakarta: Kencana, 2011, h.29.

¹⁵Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cet. 21, Bandung: Rajawali Pers, 2016, h.153

¹⁶Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.2

¹⁷Tim Dosen AP, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2011, h.135

dilatih, diasah serta selalu ditingkatkan supaya dapat mencapai tujuan organisasi melalui perubahan.¹⁸

Menurut Nurkolis pengertian kepemimpinan mencakup kegiatan yang menguasai dan menargetkan arah tujuan sebuah kelompok, dan memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan kelompok dan budaya.¹⁹ Dari sisi pengertian yang hampir sama kepemimpinan mengandung arti sebuah proses dalam menargetkan tujuan serta aktivitas menguasai yang berhubungan dengan tugas dan kewajiban bawahan atau karyawan. Oleh karena itu kepemimpinan adalah sarana kekuasaan yang krusial dalam proses pengendalian secara efektif untuk menjadi seorang manajer yang berkualitas.²⁰

Ngalim Purwanto dalam pendapatnya mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kumpulan kekuatan dan karakter yang dimanfaatkan sebagai alat untuk meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka melakukan kewajiban yang dipercayakan kepadanya secara ikhlas, bergairah, gembira, dan tanpa paksaan.²¹

Dibeberapa buku Kartini Kartono ditemukan juga pengertian kepemimpinan diantaranya: perkataan Benis: “...*the method by that associate degree agent induces a subordinate to behave throughout a desired manner*” (cara seorang manajer yang mempengaruhi

¹⁸Jumira Warlizasusi dan Ifnaldi, *Kepemimpinan Transformatif Perguruan Tinggi*. Curup: Penerbit Buku Literasiologi, 2019, h.11-12

¹⁹Nurkolis, *Menejemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo, 2003, h.153

²⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, h.104

²¹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017, h.26

bawahannya untuk bertingkah laku dengan menggunakan cara tertentu). Ordway Tead pada bukunya *The Art of Leadership* mengatakan “kepemimpinan merupakan seni mengajak orang lain supaya mereka rela bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.” George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* berkata bahwa “prisip kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang guna mencapai tujuan-tujuan kelompok.” Howard H. Hoyt dalam bukunya *side of contemporary Public Administration* berkata: “bahwa cara untuk mempengaruhi perilaku manusia atau kemampuan untuk megajak orang disebut kepemimpinan.” Menurut Prof. Kimball Young, “pengaruh yang muncul dari karakter pribadi dan sanggup mempengaruhi atau mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu berdasarkan akseptansi penerimaan oleh kelompoknya itulah yang disebut sebagai pemimpin.”²³

Dari beberapa pengertian kepemimpinan tersebut diperoleh simpulan bahwa sebuah kepiawaian yang dimiliki oleh pimpinan dalam menguasai karyawan atau organisasi guna mencapai tujuan tepat sasaran disebut kepemimpinan.

Kartini Kartono menyebutkan syarat- syarat kepemimpinan yang ideal adalah: (1) Kedaulatan yaitu kekuatan, otoritas dan pengakuan dalam melimpahkan kekuasaan pada pempinan guna mengontrol dan menguasai sekaligus menggerakkan orang lain.

²²Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta. 2010, h.6

²³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cet. 21, Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.57-58

(2) Kewibawaan adalah kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seseorang, sehingga orang lain yang berhadapan dengannya menjadi suka, rela, tunduk dan patuh kepadanya. (3) Kemampuan ialah kapasitas individu seseorang untuk melakukan bermacam- macam tugas dalam suatu pekerjaan.²⁴ Earl Nightingale dan Whitt Schult dalam bukunya *Creative Thinking - a way to win ideas* (1965) yang dikutip oleh Kartini Kartono, menulis tentang syarat- syarat serta kemampuan mutlak dipunyai oleh pimpinan adalah: (1) Kemandirian, keinginan yang kuat untuk menjadi pribadi yang berkualitas. Selalu tumbuh rasa ingin tahu tentang sesuatu. Dan selalu berinovasi dengan hal yang baru (2) Multi talent. (3) Selalu gembira, dan empati. (4) Perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna. (5) Humble atau ramah (6) teguh pendirian (7) Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, ulet, realistis. (8) Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato. (9) Berjiwa wiraswasta. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko. (10) Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya. Berpengetahuan luas, dan haus akan ilmu pengetahuan. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari terget atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme tinggi, punya imajinasi tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.²⁵

²⁴Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet. 21, Bandung: Rajawali Pers, 2016, h.36

²⁵Kartini Kartono, *Pemimpin...* h.37

b. Fungsi Kepemimpinan

Perilaku sosial yang terwujud melalui hubungan sesama manusia pada kondisi tertentu pada suatu perkumpulan atau organisasi merupakan peran dari kepemimpinan. Dua sudut pandang peran kepemimpinan antara lain mampu mengarahkan (*direction*) dan memberikan dukungan (*support*) anggota kelompok, Fungsi kepemimpinan berdasarkan manfaatnya dibedakan menjadi lima poin utama antara lain:²⁶

1) Fungsi Instruktif

Pimpinan sebagai komunikator yang merupakan penentu segala aspek di dalam ruang lingkup organisasi. Seperti cara melakukan perintah, melaporkan hasil, dan tempat mengerjakan perintah. Kemampuan menggerakkan dan mendorong bawahan supaya rela menjalankan tugas adalah ciri dari kepemimpinan yang efektif.²⁷

2) Fungsi Konsultatif

Komunikatif artinya seorang pimpinan harus mempunyai sifat yang tegas untuk mengarahkan dan memberikan teguran yang baik serta luwes guna mengurangi sikap arogansi para pegawai seperti mengarahkan dan memberikan teguran yang benar. Seperti membicarakan tentang semangat kerja dan penyelenggaraan pelayanan publik yang baik.

²⁶Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, *educational management Analisis Teori dan Praktik*. Cetakan ke-3, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012, h.53

²⁷Hadari, Nawawi, *Kepemimpinan menurut Islam*, cet ke-2, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001, h.143

3) Fungsi Partisipatif

Gaya partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan semua orang untuk terlibat didalamnya atau setiap orang mempunyai hak yang sama pada saat musyawarah, tanpa memandang status yang disandangnya. Atau pemimpin yang dalam setiap pengambilan keputusan mengabungkan saran-saran dari anggota kelompoknya.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini memberikan wewenang kepada anggota kelompok untuk membantu ketua supaya fungsi manajerial berjalan sebagaimana mestinya sehingga pimpinan sangat terbantu dalam menjalankan roda kepemimpinannya.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian merupakan pemimpin yang berhasil dalam mengontrol anggotanya secara efektif dengan pengaturan secara yang tepat dengan melakukan bimbingan, koordinasi pengawasan serta pengarahan, sehingga cita-cita organisasi dapat dicapai dengan optimal.

Dua aspek fungsi kepemimpinan yang paling mendasar, yaitu:

Fungsi administrasi, melakukan formulasi kebijakan administrasi serta melengkapi kebutuhan fasilitasnya. Fungsi sebagai manajer tertinggi, melaksanakan *perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, mengarahkan, memimpin, mengontrol*, dsb.²⁸

²⁸Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, h. 42.

Interaksi pemimpin dengan bawahan dapat dijadikan tolak ukur dalam melaksanakan fungsi pimpinan guna mewujudkan visi misi lembaga. Pimpinan berperan dalam menumbuhkan dan menjaga rasa solidaritas dan kekeluargaan lembaga. Tugas menjadi ringan dan menjadi sederhana jika dilakukan secara gotong royang.

c. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Esensi kepemimpinan yang wajib terpenuhi supaya pemimpin memberikan perintah sehingga anggotanya berinisiatif untuk mencapai tujuan yang diinginkan yaitu; Punya cita-cita dan harapan jelas, serta mempunyai skala prioritas dan memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya; Tidak terjadi tumpang tindih dalam pembagian tugas atau rumusan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit (bagian organisasi) jelas; Pendelegasian wewenang jelas. Terjadi keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab.²⁹ Ada sebelas prinsip tindakan kepemimpinan yang baik menurut Danim, yaitu; (1) kenali dan perbaiki diri, (2) Ahli, (3) mengambil wewenang dan menempuh resiko atas tindakan selaku seorang pimpinan (4) Menjadi teladan, (5) memiliki empati dan bersimpati, (6) mengutamakan kode etik pekerja, (7) Pimpinan yang mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan, (8) Mengevaluasi tugas supaya mudah dipahami, mengawasi agar tepat sasaran, (9) Memanfaatkan kekuatan organisasi secara penuh.³⁰

²⁹Zainudin dan Mustakim, *Studi kepemimpinan Islam: konsep, teori, dan praktiknya dalam sejarah*, Yogyakarta: SUKA-Press, 2012, h.13

³⁰Danim, Sudarwan, *Pengantar Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, h.33-34

Jadi dapat disimpulkan bahwa secara garis besar suatu organisasi harus memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan, yaitu; (1) Mempunyai target, dan *goals* untuk kemajuan serta pengembangan organisasi. (2) Bertanggung jawab dengan tugas dan membuat keputusan yang tepat. (3) Mengevaluasi dan mensupervisi karyawan. (4) piawai menggunakan kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang ada pada organisasi. (5) membuat keputusan tepat waktu.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pemimpin

Menurut Covey bahwa 90% berhasil atau tidaknya seseorang pemimpin ditentukan oleh karakter pemimpin itu sendiri.³¹ Dari sisi lain, Ngalm Purwanto menyampaikan bahwa faktor yang sangat dominan mempengaruhi perilaku seorang pemimpin adalah keterampilan dan wawasan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Ciri karakter pemimpin sangat penting dalam menjalankan kepemimpinan. Ciri-ciri kepribadian pengikut atau kelompok yang di pimpin. Ketegasan di tangan pemimpin, kekuatan pemimpin menentukan sikap dan perilakunya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa wawasan, lingkungan, karakter, dan sosial merupakan faktor yang sangat mempengaruhi perilaku seorang pemimpin. Berusaha jadi pimpinan yang bermutu, kemudian menjadi pimpinan madrasah atau jabatan lainnya harus mempunyai hubungan yang baik juga dengan lingkungan sekitarnya.

³¹Muhaimin and Sutiah, Sutiah and Prabowo, Sugeng Listyo, *Manajemen pendidikan: aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*, Jakarta: Kencana,2011, h.29.

Menurut pendapat Ngalim Purwanto bahwa pimpinan berkualitas harus memiliki 13 jenis syarat, antara lain: 1) Selaku pengemban kebijakan, semata-mata tidak harus menjalankan kemauan pribadi kepada lembaganya, tetapi harus melaksanakan kemauan dan kebutuhan kelompoknya. 2) Selaku perancang (*planner*), pimpinan bermutu semestinya mahir dalam perencanaan serta perencanaannya jangan asal-asalan, tetapi segala tindakan sudah diperhitungkan. 3) Sebagai seorang ahli (*expert*). Pemimpin harus memiliki kemahiran, berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi jabatan kepemimpinan yang dipegangnya. 4) Menggantikan kelompok pada aktivitas luar organisasi (*external cluster representative*). Pemimpin menjadi wakil kelompok dalam segala aktivitas selain pada organisasinya dan perilakunya menggambarkan aspek kebaikan dan keburukan organisasi pimpinannya. 5) Mengontrol interaksi antar anggota kelompok (pengendali hubungan internal). Pertahankan harmoni organisasi dan berusaha membangun hubungan yang baik agar tidak terjadi perselisihan serta membangkitkan semangat bekerja yang baik bagi kelompoknya. 6) Memberikan penghargaan dan vonis (*rewards and punishments*). Pemimpin hendaknya bersifat profesional, memberikan *rewards* bagi anggota yang memiliki kinerja yang baik dan berani memberikan sanksi bagi karyawan yang merugikan organisasi. 7) Bertindak sebagai wasit dan mediator (*arbiter dan mediator*). Pimpinan hendaknya dapat bersikap berani, tidak membeda-bedakan atau kepedulian terhadap sekelompok tertentu ketika terjadi perselisihan dan menelaah pengaduan-pengaduan yang diterima

dari anggota kelompoknya. 8) Menjadi komponen dari organisasi (*exemplar*). Seorang pimpinan adalah bagian tidak terpisahkan dari organisasinya sehingga apapun yang terjadi pada kelompoknya pemimpin adalah orang yang sangat bertanggungjawab. 9) Sebagai simbol organisasi (*symbol of the group*). Menjadi simbol organisasi, pimpinan harus sadar akan aspek baik buruknya organisasi yang dipimpinya, yang tercermin dari perilakunya sehingga seorang pemimpin harus mawas diri dan menjaga dirinya sendiri. 10) Pemegang tanggung jawab untuk anggota kelompok (pengganti untuk tanggung jawab individu). Pemimpin bertanggung jawab atas perilaku bawahannya atas nama organisasi. 11) Sebagai pencipta/ *ideologis*. Pimpinan harus memiliki konsep yang jelas dan realitas, sehingga pada saat menjalankan tugasnya pemimpin tahu kemana arah organisasi akan dibawa. 12) Bertindak sebagai ayah (figur ayah). Tindakannya terhadap bawahan menggambarkan perlakuan seorang bapak terhadap anak atau anggota keluarga. 13) menjadi "kambing *scape*" (*scape goat*). Pimpinan harus siap dan sadar bahwa dia adalah tempat dimana kesalahan atau hal buruk telah terjadi pada kelompoknya.³²

Menurut Ordway Tead ada sepuluh karakter ideal wajib dipunyai oleh pimpinan yaitu; (1) Sehat rohani serta jasmani, (2) Sadar akan arah dan tujuan yang hendak dilalui, (3) energik, (4) *Humble*/ hangat, (5) Konsisten, (6) Mahir pada bidangnya, (7) Tegas, (8) Jenius, (9) Mendidik dan, memiliki keteguhan hati.³³ Faktor keberhasilan seorang

³²Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017, h.65-66

pemimpin sangat besar ditentukan oleh keserasian antara ucapan dan tindakan dalam menjalankan peran dan berkarakter baik yang dituangkan dalam perilaku kehidupan sehari-hari.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Akar kata gaya menurut Nurkolis adalah perilaku atau tingkah laku yang menjadi sifat seseorang.³⁴ Tingkah laku yang digunakan seseorang dalam mempengaruhi perilaku disebut gaya kepemimpinan. Atau dapat diartikan sebagai perilaku pimpinan yang tersirat ataupun yang tersurat yang digunakan untuk memanipulasi perilaku orang lain.³⁵

Kurniadin dan Machali mengatakan perilaku menyeluruh yang dilakukan pimpinan, yang dapat dilihat ataupun tak terlihat oleh karyawannya disebut gaya kepemimpinan.³⁶ Pimpinan sudah pasti mempunyai metode dan teknik yang akan digunakan pada saat melaksanakan kepemimpinannya. Metode atau teknik yang digunakan pemimpin inilah yang disebut sebagai gaya kepemimpinan.³⁷

Menurut Ngalim Purwanto, gaya kepemimpinan merupakan cerminan dari ciri-ciri dasar seorang pemimpin dalam menjalankan roda

³³Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*, Cet VI. Yogyakarta: Kanisius, 2009, h.67

³⁴Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah...*h.67

³⁵Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo, 2003, h.166

³⁶Nurkholis, *Manajemen...*h.167

³⁷Kurniadin, Didin dan imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.h.301

kepemimpinannya atau pola perilaku yang ditampilkan oleh pimpinan pada saat mencoba mempengaruhi bawahannya.³⁸

Gaya kepemimpinan dikutip Nurkolis, sebagai berikut;³⁹ (1) Thoha, usaha mempengaruhi perilaku dan kegiatan orang lain yang dilakukan oleh pemimpin dengan menunjukkan pola perilaku yang konsisten.⁴⁰(2) Stoner dan Freeman mengatakan, proses mengarahkan dan mempengaruhi karyawan dengan menggunakan pola tingkah laku yang disenangi oleh pimpinan. (3) Stephen J Knezevich, tingkah laku serta metode yang sering digunakan dan sangat disenangi pemimpin. (4) Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, pola atau cara yang dipakai oleh pimpinan pada saat berinteraksi bersama karyawannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, diperoleh simpulan bahwa bentuk tingkah laku dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan yang digunakan oleh pimpinan dan dilakukan secara terus menerus atau konsisten disebut gaya kepemimpinan. Dalam menghadapi masalah dan situasi yang dirasakan seorang pemimpin mempunyai cara tertentu yang akan diambil untuk memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah suatu teknik, metode, dan jenis atau pola perilaku pimpinan yang diterjemahkan oleh orang-orang yang dipengaruhi dengan memperhatikan perilaku seorang pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain. Komponen Sumber daya manusia, alat, dan arah haluan merupakan tiga unsur dalam kepemimpinan yang

³⁸Yuyun Fajriani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)*, Jupe UNS, April, 2013, h.2

³⁹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017, h.48

⁴⁰Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001

saling berkaitan dan untuk mengelola hal tersebut diperlukan adanya gaya kepemimpinan, sehingga seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan yang di perlukan dalam memimpin supaya dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang dan proporsional.

b. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Leadership style sangat erat kaitannya dengan cara bagaimana seorang pemimpin melaksanakan kewajibannya sebagai pemimpin. Misalnya, cara seperti apa yang akan digunakan dalam perencanaan, merumuskan serta bagaimana cara pemimpin mengajak dan memberikan perintah dan setiap pimpinan memiliki cara yang khas atau gaya tersendiri pada saat melaksanakan kewajibannya sebagai pemimpin.

1) Menurut Thoha, dalam *teori path-goal versi House*

- a) Kepemimpinan *direktif*, atau model dengan kepemimpinan gaya diktator. Ditandai dengan pimpinan yang sering memberikan perintah atau tugas khusus kepada bawahannya, membuat keputusan penting sendiri, sangat terlibat dalam setiap pelaksanaan aktivitas dan semua aktivitas berpusat pada pemimpin. Sehingga tidak ada keikutsertaan dari bawahan.
- b) Kepemimpinan yang memotivasi. Pimpinan yang mau membuka dirinya sendiri, ramah, bersahabat, serta memiliki simpati dan sikap empati terhadap para bawahannya.

- c) Kepemimpinan *partisipatif*. Pemimpin yang mengharapkan saran serta menggunakan saran-saran dari karyawannya, tetapi keputusan masih terfokus pada dirinya.
- d) Pemimpin yang mengacu pada prestasi. Pemimpin seperti ini memberikan tantangan kepada karyawannya untuk meraih prestasi dalam mencapai tujuan, dan pemimpin akan memberikan motivasi kepada para karyawan bahwa mereka mampu menjalankan tugas dan kewajibannya serta mencapai tujuan dengan cara baik.⁴¹

2) Menurut teori *Path-Goal* (Jalur Tujuan)

- a) Gaya Kepemimpinan *Supportif*, pemimpin *supportif*, pemimpin yang menciptakan suasana kantor yang mendukung memperkuat semangat tiap-tiap bawahan supaya dapat melakukan pekerjaan dengan maksimal, bersatu bersama yang lain, serta meningkatkan kemampuan dan kehendaknya. Pemimpin gaya kepemimpinan *supportif* tidak memandang karyawan sebagai budak tetapi sebagai teman sejawat, dan saling membantu sampai terwujudnya harapan organisasi.
- b) Gaya Kepemimpinan Diktator (*Directive*), pimpinan direktif adalah gaya manajemen yang bertumpu pada proses pengambilan keputusan di posisi kepemimpinan puncak. Artinya pemimpin adalah kepala organisasi atau satu-satunya

⁴¹Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet. 16, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012, h.296-297

pihak yang memiliki kendali untuk membuat semua keputusan strategis. Fokus pada kekuasaan dan keputusan sendiri merupakan gaya pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan diktator. Pemimpin memiliki otoritas penuh serta memikul kewajiban untuk dirinya sendiri.

- c) Model Kepemimpinan yang hanya fokus pada hasil (*Achievement directed Leadership*). Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi menentukan tujuan yang harus dicapai oleh setiap bawahan, memotivasi dan memberi bawahan kepercayaan diri bahwa mereka sanggup menjalankan tugas kerja guna mencapai target yang diharapkan. Menetapkan tujuan yang menantang, mengupayakan peningkatan kinerja, menekankan keunggulan dalam kinerja, dan menunjukkan keyakinan bawahan akan mencapai standar yang tinggi mencirikan pimpinan yang fokus pada hasil kerja.⁴²

3) Ciri khas kepemimpinan dalam pandangan Soewadji Lazaruth

- a) Kepemimpinan otokratis

Menurut pandangan Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele pimpinan otokrasi sangat suka menunjukkan kewenangannya dan kekuatannya.⁴³ Kepemimpinan otokrasi berdasarkan kewenangan serta tuntutan wajib harus ditaati, perilaku serta pemahaman yang sangat konservatif

⁴²Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet. 16, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012

⁴³Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya* Cet VI. Yogyakarta: Kanisius, 2009, h.63

atau kolot dan membosankan.⁴⁴ *Autokratis* pimpinan yang menuntut orang lain untuk menjalankan rencananya tanpa bermusyawarah dengan rekan-rekannya serta sepenuhnya tidak menjelaskan isi rencananya. Nurkolis mengatakan, pimpinan otokrasi selalu membuat keputusan sendiri serta tidak bermusyawarah dengan orang lain. Kepemimpinan otokrasi mempunyai dua jenis, yaitu:⁴⁵ Gaya pimpinan ini dapat bercirikan berkreasi keputusan mereka sendiri tanpa meminta pendapat anggota atau saran keputusan mereka sendiri tanpa meminta pendapat anggota atau saran kepada pihak lain serta berasumsi bahwa bawahan tidak dapat berbuat apapun kecuali yang diinstruksikan. Pada gaya ini tidak terjadi adanya inovasi. Pimpinan merasa menjadi orang yang sangat penting. Ketetapan dilakukan dengan cara yang instan.

Menurut pendapat Ngalim Purwanto, dalam kepemimpinan otokrasi, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompok atau orang yang dipimpinnya, dan menganggap memimpin itu menggerakkan dan memaksa kelompok. Dominasi terlalu berlebihan dengan mudah menciptakan konflik terhadap kepemimpinan, atau penciptaan sikap masa bodoh, serta agresivitas anggota kelompok terhadap pimpinan.

⁴⁴Soekarto Indrachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.17

⁴⁵Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet 21, Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.83

Ciri-ciri pimpinan dictator antara lain: (1) Merasa lembaga yang dipimpinnya merupakan lembaga milik sendiri atau pribadi, (2) terlalu menonjolkan kepentingan pribadi dari pada kepentingan golongan atau lembaga, (3) karyawan merupakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, (4) anti kritik atau saran, pendapat serta kritik dari anggotanya dianggap tidak penting, (5) selalu mempertahankan kekuasaan formal, (6) menekan, mengancam dan mencari kesalahan atau menghukum merupakan cara yang digunakan pimpinan untuk menggerakkan bawahan.⁴⁶

Sedangkan menurut Soewadji Lazaruth, munculnya kepemimpinan diktator berasal dari seorang pimpinan yang percaya fungsi dan perannya merupakan, menata, mengontrol, atau mengawasi serta mendikte karyawan yang berada pada organisasinya. Keuntungan kepemimpinan tipe ini adalah kedisiplinan dapat dikontrol dengan baik, dan segala aktivitas berjalan dengan teratur dan tertib. Keuntungan kepemimpinan tipe ini adalah kedisiplinan dapat dikontrol dengan baik. Selain itu, pemimpin tipe ini mempunyai beberapa cela antara lain. Dapat terjadi perpecahan antara pemimpin dan yang di pimpin, yang disebabkan pimpinan dirinya bukan bagian dari anggota, tidak terjadi perkembangan dan inovasi yang baik pada karyawan atau lembaganya, yang disebabkan oleh tidak ada

⁴⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017, h.48

peluang untuk turut andil dalam pengambilan kebijakan, adanya disharmonisasi, melakukan aktivitas dalam kondisi stress, suasana kaku serta masalah tidak diselesaikan secara terbuka dan obyektif, tipe pemimpin ini selalu mengidentifikasi otoritas serta kekuatan, oleh karena itu ketika suasana akan menjadi tidak terkendali pada saat pimpinan tidak ada, terjadi banyak interaksi pada pimpinan dan karyawan, tetapi terjadi kurangnya interaksi antar pengikut.⁴⁷

Berdasarkan pendapat beberapa tokoh di peroleh kesimpulan pemimpin otokrasi adalah pemimpin tertumpu pada keputusan pribadi tanpa melibatkan anggota.

b) Kepemimpinan *Laissez-faire*

Kepemimpinan *Laissez-faire* memberikan kelonggaran kepada anggotanya. Atau gaya kepemimpinan yang kurang aktif serta model pimpinan seperti ini memberikan peluang bagi orang lain untuk mengambil peran dalam menentukan kewenangan. Kebijakan kelompok akan diserahkan sepenuhnya kepada anggota kelompok yang dipimpin. *Laissez-faire leader* dapat diartikan *leader* palsu, hal ini disebabkan pada saat melaksanakan aktivitas dilakukan secara individu dan tidak mempunyai kesamaan orientasi.⁴⁸

⁴⁷Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*, Cet.VI, Yogyakarta: Kanisius, 2009, h.63

⁴⁸Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.21-26

Kartini Kartono menyatakan “pemimpin yang *laissez-faire* merupakan kepemimpinan yang dalam arti bukan sebenarnya pemimpin, hal ini disebabkan anggota berada pada kondisi yang tidak terkontrol, tidak teratur, serta setiap orang bekerja sesuai keinginannya. Tidak adanya kendali sehingga setiap anggota harus bertanggungjawab secara sosial terhadap apa yang sudah dilakukan secara masing-masing”.⁴⁹ Pimpinan seperti ini tanpa kendali serta perbaikan sama sekali berkenaan dengan tugas bawahannya, sehingga kekacauan dan keributan mudah terjadi. Setiap kegiatan terjadi tanpa perencanaan dan kontrol dari pimpinan. Ciri-ciri pimpinan ini antara lain: (1) memberikan keleluasaan pada individu atau anggota kelompok dalam pengambilan kebijakan, (2) pimpinan berlepas diri pada diskusi dalam pengambilan kebijakan, (3) Kerja sama pada kelompok terjadi dengan tidak ada intervensi dari pimpinan, (4) kelompok diberikan keleluasaan dalam pengambilan kewenangan dan pemimpin sebagai partisipasi. (5) Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif. (6) Pencabutan disampaikan kepada pejabat pada tingkatan dibawahnya atau pegawai teknis, terkecuali pada saat yang secara jelas mengharuskan langsung berinteraksi. (7) kondisi yang terjadi pada organisasi tetap terjaga. (8) Pertumbuhan serta perkembangan cara berpikir dan bertindak secara inovasi

⁴⁹Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet. 21 Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.84

dan kreatif diberikan sepenuhnya pada kelompok yang bertanggungjawab selama anggota organisasi menunjukkan perilaku dan kinerja kerja yang bagus, (9) tidak ada intervensi pemimpin dalam organisasi. (10) Kritik, penghargaan atau kegiatan pembinaan dari pimpinan merupakan hal yang jarang terjadi.⁵⁰

Menurut Soewadji Lazaruth, pimpinan jenis ini merupakan pemimpin yang meyakini keberadaannya hanya untuk membantu dan menolong saat dibutuhkan. Pemimpin *laissez faire* meyakini tugas pemimpin adalah "tut wuri" hanya untuk mengingatkan ketika ada yang tidak beres serta guru atau anggota kelompoknya adalah orang dewasa yang memahami apa yang harus di lakukan dan mana yang tidak. Kekurangan gaya pimpinan kurang terlihat terlihat, namun secara umum kelemahan seperti di bawah ini akan segera terlihat antara lain: (1) Karena tidak mendapatkan bimbingan dan arahan yang cukup anggota kelompok tidak berkembang dengan baik, (2) Kepemimpinan yang tidak dirasakan oleh anggotanya disebabkan suasana tidak beraturan, (3) sehingga setiap orang melakukan tugasnya sesuai dengan keinginannya sendiri, (4) suasana kelompok akan semakin parah jika di isi oleh orang-orang yang tidak kompeten, (5) tidak pernah ada solusi yang menemukan jalan keluarnya pada saat terjadi konflik .⁵¹

⁵⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24, Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017

⁵¹Ngalim Purwanto, *Administrasi ...*

Dari penjelasan sebelumnya diperoleh kesimpulan kepemimpinan *laissez-faire* merupakan pemimpin yang memberikan keleluasaan kepada setiap anggota untuk mengambil peran dan tanggung jawab.

b) Kepemimpinan Demokratis

Menurut Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele ini merupakan jenis yang mengajak semua elemen organisasi untuk duduk bersama dalam mencari keputusan yang terbaik guna mencapai tujuan bersama dan kepemimpinan ini merupakan tipe kepemimpinan yang paling sempurna. Dalam jenis kepemimpinan ini, semua keputusan dibuat melewati diskusi bersama antara anggota serta pihak terkait. Pemimpin memotivasi guru dalam hal menumbuhkan dan mengembangkan kemampuannya.⁵²

Sebagaimana dikatakan bahwa kepemimpinan demokratis menitik beratkan pada masalah kinerja yang dilakukan oleh karyawan maupun pimpinan lain yang secara aktif berperan pada saat menentukan kebijakan, perencanaan, dan pengambilan kebijakan tentang pengaplikasian kedisiplinan dalam bertugas. Pimpinan yang demokrat adalah pelindung kelompok yang sempurna serta memahami bahwa tugasnya adalah berkoordinasi bersama anggotanya mengenai kewajiban serta kewenangan seluruh karyawan dengan mengedepankan rasa

⁵²Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.21

Kebersamaan serta kerjasama secara menyeluruh pada karyawannya. Pimpinan tipe ini mempunyai ciri-ciri yaitu; (1) Hasil yang diperoleh dari kebijakan dan keputusan bersama, (2) karyawan leluasa bekerja bersama-sama serta berbagi kewajiban dengan anggota itu sendiri, (3) kritik pujian, saran obyektif berdasarkan fakta, pemimpin turut andil pada setiap aktivitas yang dilakukan.⁵³

Ngalim Purwanto mengatakan pimpinan berjenis demokrasi menggambarkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, tetapi merupakan pimpinan yang moderat di tengah karyawannya. Pimpinan demokrasi berupaya untuk mendorong karyawannya untuk bertindak selalu responsive demi mewujudkan target bersama. Ciri-ciri pemimpin demokratis antara lain: (1) Dalam memobilisasi anggotanya dimulai dengan anggapan karyawan adalah insan yang unggul di dunia. (2) senantiasa menelaraskan kebutuhan serta arah kelompok sesuai berdasarkan kebutuhan anggotanya. (3) Bersikap toleran dalam menampung masukan, gagasan, dan penilaian yang membangun dari anggota. (4) Memprioritaskan kebersamaan demi tercapainya tujuan. (5) Berikan keleluasaan bagi anggota, serta ajarkan. (6) Buat anggota semakin berhasil dari pada dia. (7) Senantiasa mengelaborasi kemampuan pribadinya sebagai pemimpin.⁵⁴

⁵³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet. 21 Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.87

⁵⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24, Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017

Soewadji Lazaruth menyampaikan bahwa dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin percaya bahwa perannya adalah sebagai motivator, pembimbing, penghimpun seluruh kemampuan anggota seoptimal mungkin serta saling membantu bersama anggota guna mewujudkan visi misi lembaga. Pendapat terpenting pada kepemimpinan demokratis adalah melibatkan semua anggota pada saat pemilihan serta penetapan rencana pada saat mencapai target bersama. Pada saat menentukan kebijakan didasarkan pada perundingan yang sependapat.

Sistem pembenahan, kinerja seorang pimpinan yang demokratis yaitu; menumbuhkan nilai kebersamaan serta kekompakan lembaga, menumbuhkan kemauan guna melakukan penelitian, menumbuhkan kemampuan nalar elemen organisasi, menumbuhkan perasaan tenteram dan keyakinan dalam organisasinya, membentuk organisasi guna menunjukkan dengan gamblang batas kewajibannya, menumbuhkan relasi serta berbagi pengetahuan antara karyawan yang dipimpinya.⁵⁵

Berdasar uraian diatas diperoleh simpukan, pimpinan yang demokratis adalah pimpinan berusaha sebuah keputusan mengedepankan musyawarah, sehingga dalam mengambil selalu mengedepankan musyawarah.

⁵⁵Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*, Cet. VI, Yogyakarta: Kanisius, 2009, h.65

4) Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan

a) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan yang terkonsentrasi di tangan satu orang saja. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya diputuskan oleh pimpinan puncak sendiri, anggota tidak dilibatkan memberikan gagasan, pendapat, serta masukan pada proses menentukan sikap. Tujuan kepemimpinan bukan sekedar terfokus pada kenaikan kreativitas kinerja bawahan, dan jarang menimbang nurani serta ketentraman anggotanya.

b) Kepemimpinan Partisipatif.

Kepemimpinan ini dilaksanakan menggunakan metode mempengaruhi, membentuk suasana aktivitas yang harmonis, memupuk komitmen serta keikutsertaan karyawan. Pimpinan selalu menumbuhkan dan menekankan terhadap karyawan rasa memiliki terhadap perusahaan. Karyawan turut serta memberikan gagasan, pendapat, serta masukan pada saat penentuan kebijakan.

c) Kepemimpinan Delegasi, pemimpin yang memberikan pelimpahan wewenang terhadap karyawan secara menyeluruh. Sehingga karyawan membuat ketetapan atau kebijakan dengan sesuka hati dalam menjalankan tugasnya. Pimpinan tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan

kepada bawahan. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

4) Gaya kepemimpinan menurut Sutikno

- a) Gaya otokrasi, gaya kepemimpinan ini memandang kekuasaan merupakan kewenangan pribadi (pimpinan), oleh karena itu tidak perlu di konsultasikan kepada pihak lain atau orang lain tidak boleh ikut campur dalam kepemimpinan tersebut. Pimpinan otokratis selalu memperlihatkan sikap yang kaku, menunjukkan kecanggungannya, serta tidak melibatkan karyawan pada saat membuat kebijakan, menolak menyepakati ide serta gagasan dari karyawannya.
- b) Gaya Kontrol Bebas (*Laissez Faire*), pimpinan jenis ini, pimpinanyang menunjukkan sikap berdiam diri sering menghindari kewajiban. Pimpinan pada tipe ini lebih mengambil peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan

yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

- c) Gaya Paternalistik, Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.
- d) Gaya Kharismatik, Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki daya Tarik yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.
- e) Gaya Militeristik, Pemimpin yang bergaya militeristik mampu menggerakkan bawahannya, dan lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.
- f) Gaya demokrasi semu, atau gaya pimpinan yang memanipulasi atau semi-demokratis. Pimpinan yang menggunakan demokrasi menjadi kedok guna mendapatkan apa yang diinginkannya.

Seorang pimpinan demokrasi semu hanya di permukaan adalah demokrat, tetapi sejatinya merupakan seorang otokratis. Pimpinan menggunakan demokrasi semu sebenarnya lebih mengarah kepada kepemimpinan yang otoriter tetapi dalam bentuk halus atau samar-samar.

- g) Gaya demokratis, gaya demokratis merupakan pimpinan yang dipilih bukan secara demokrasi kepemimpinan ini dengan senang hati memperkenankan serta menghormati ide, gagasan, dan saran para karyawan, yang terjadi dalam musyawarah guna memperoleh kesepakatan. Pemimpin demokratis merupakan pemimpin rajin, bergairah, serta terencana. Aktivitas pengawasan dilakukan dengan teratur dan terpercaya. Pembagian tanggung jawab yang nyata, serta mengharuskan pada karyawannya untuk turut andil dalam setiap kegiatan.⁵⁶

5) Gaya kepemimpinan menurut William J. Reddin, seorang profesor dan konsulat dari Kanada

- a) Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi

Reddin mengatakan, gaya kepemimpinan selalu kembali pada dua prinsip yaitu relasi pimpinan terhadap tugas dan hubungan kerja.⁵⁷

Dalam hal ini terdapat empat gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu:

⁵⁶Sutikno, sobry M, *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama, Lombok: Holistica, 2014, h.35

⁵⁷Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2008, h.310

- 1) Eksekutif, gaya ini banyak memberi perhatian pada tugas kerja dengan hubungan kerja. Pimpinan yang menggunakan gaya ini merupakan seorang motivator yang ulung karena bersedia memasang kriteria yang tinggi terhadap kinerja, bersedia mengakui pro dan kontra, serta bersedia memperjuangkan *teamwork* pada manajemen.
- 2) Pecinta pembangunan (pengembang), gaya ini menggunakan kepedulian yang maksimal pada etos kerja, serta kurang memperhatikan pada beban pekerjaan. Pemimpin yang memakai gaya ini memiliki keyakinan yang nyata pada karyawan yang berkarya pada lembaganya serta selalu memperdulikan perkembangan karyawan selaku pribadinya.
- 3) Autokrat yang baik hati (*Benevolent Autocrat*), gaya ini memberikan banyak perhatian pada tugas, dan sedikit kepedulian pada hubungan kerja.
- 4) Birokrasi, gaya kepemimpinan yang lebih efektif (pemimpin yang memiliki sifat efektif serta rendah terhadap orientasi tugas). Hampir sama dengan *Deserter*, gaya kepemimpinannya tidak terlalu mementingkan pada tugas atau asosiasi. Dia sendiri, bagaimanapun, efektif karena dia sangat ketat dengan aturan. Gaya kepemimpinan yang mempertahankan suasana kepatuhan tetapi secara pribadi tidak mencukupi dan terlibat dalam masalah. Para pemimpin birokrat melihat diri mereka sebagai yang paling efisien.

Pemimpin yang mematuhi aturan organisasi, mengikuti jalur yang telah digariskan. Pemimpin yang berpegang teguh pada detail dan orientasi utama mereka yaitu "aturan main". Baginya, yang berlaku semata-mata peraturan yang ada serta pengetahuan masa lalu adalah instruksi dan wajib ditaati serta dipedomani. Pimpinan seperti ini hanya tumbuh di instansi pemerintah. Pemimpin yang sering dijumpai dalam organisasi yang kinerjanya terkadang sulit diprediksi/ diduga. Pemimpin tipe ini merupakan pimpinan yang sangat taat terhadap aturan atau regulasi-regulasi yang ada, namun tipe birokrat ini sulit diajak untuk meningkatkan produktivitas serta kurang mau memajukan karyawannya. Pemimpin yang menganggap hubungan yang baik serta dewasa sulit diperoleh dan bahwa rencana untuk masa yang akan datang merupakan ide yang buruk. Seorang pemimpin yang memiliki hubungan erat dengan apa yang terjadi di masa lalu di kelompoknya.⁵⁸

3. Tinjauan tentang Kepala madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Akar kata "kepala" mengandung arti "ketua" atau "pemimpin" pada kelompok, instansi atau perusahaan. Sedangkan akar kata "madrasah" adalah instansi yang merupakan sarana yang menyelenggarakan proses pembelajaran. Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah diartikan selaku guru biasa dengan memperoleh atau disertai beban sebagai pimpinan guna

⁵⁸Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2008, h.310

melaksanakan kegiatan mengelola madrasah tempat terjadinya komunikasi antara guru pemberi pelajaran dengan siswa yang menerima pengajaran. Pimpinan madrasah merupakan posisi kepemimpinan tidak dapat diberikan kepada seseorang secara sewenang-wenang, dan harus berdasarkan pertimbangan kompetensi.⁵⁹

Wahjosumidjo memaknai kepala madrasah sebagai orang yang mampu menguasai *eksistensi* madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu menjalankan peran kepala sekolah sebagai orang yang diberi tanggung jawab mengelola madrasah. Kepala sekolah adalah seseorang yang memiliki kebijakan signifikan terhadap keberlangsungan sebuah madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menggulirkan kehidupan madrasah untuk mewujudkan visi dan misi. Dua hal yang memerlukan kepedulian pimpinan madrasah pada saat mengelola, yaitu: (1) Pimpinan madrasah memiliki peran menjadi otoritas sebagai motivator pada setiap aktivitas madrasah. (2) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka untuk keberhasilan madrasah, serta mempunyai kepedulian kepada karyawan dan para siswa.⁶⁰

b. Standar Kepala Madrasah

Kepala madrasah memiliki atas kualifikasi umum dan kualifikasi khusus. Kualifikasi umum kepala madrasah sebagai berikut; (1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-4) kependidikan

⁵⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010, h.83-84

⁶⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010, h.81-82

atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang sudah terakreditasi; (2) Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi tingginya 56 tahun; (3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenjang sekolah masing-masing kecuali di Taman Kanak-kanak/ Raudhatul Athfal (TK/ RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di TK/ RA; (4) dan Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang. Sedangkan Kualifikasi khusus kepala sekolah dasar/ madrasah ibtidaiyah (SD/ MI), adalah sebagai berikut; (1) Berstatus sebagai guru SMP/MTS (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan (3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.⁶¹

c. Tugas dan Fungsi Kepala madrasah

Pimpinan madrasah wajib berikhtiar dalam mewujudkan kondisi kerja selalu kondusif dan ramah serta kekeluargaan.⁶²

Wahjosumidjo menyatakan bahwa sebagai pemimpin madrasah perlu memperhatikan fungsi kepemimpinan, yaitu: 1) berkewajiban mengarahkan supaya pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik mengetahui visi misi madrasah yang sudah dicanangkan, sehingga dengan sadar para pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik penuh semangat, percaya diri dalam menjalankan tugasnya demi tercapainya

⁶¹Muhaimin and Sutiah, Sutiah and Prabowo, Sugeng Listyo, *Manajemen pendidikan: aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*, Kencana, Jakarta: 2011, h.39-40.

⁶²Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.29

target madrasah. 2) supaya pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik melaksanakan tugas penuh kesadaran, sehingga pimpinan madrasah berkewajiban menyediakan perlengkapan, prasarana, aturan serta kondisi yang menunjang. 3) Pimpinan madrasah wajib memaklumi, memberikan dorongan pada pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik, jika terjadi reaksi yang ditunjukkan kurang mendukung. 4) Kepala madrasah wajib tampil menjadi orang yang dihormati, dipercaya, dicontoh, diikuti dengan setiap instruksinya sebagai pemimpin, sehingga pimpinan madrasah bertindak sebagai inspirasi awal bagi bawahannya. 5) Pimpinan madrasah wajib mampu memelihara keteraturan pada pendidik, staf serta pesertadidik pada sisi yang lain dengan keperluan madrasah dan keperluan masyarakat pada sisi lainnya. 6) Pimpinan madrasah harus menyadari hal itu inti dari kepemimpinan adalah *followership*, artinya kepemimpinan tidak akan terjadi jika tidak didukung oleh bawahan atau pengikut. 7) Pemberian pembinaan, pengaturan aktivitas, penyelenggaraan atau pengurusan serta pembenahan supaya setiap pegawai atau bawahan mendapat pekerjaan sesuai dengan beban serta jerih payah bersama. 8) dalam memecahkan masalah penyelenggaraan pimpinan madrasah secara sebenarnya dapat menjadi kepala madrasah yang piawai.⁶³

Sehingga memperoleh kesimpulan, pimpinan madrasah yang berpengaruh merupakan pimpinan madrasah berkemampuan dalam melaksanakan kewajiban sertajabatan pimpinan madrasah secara mumpuni. Oleh karena itu pemimpin madrasah menjadi teladan serta

⁶³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010, h.118-119

panutan dalam melaksanakan kewajiban oleh bawahannya, serta dapat membina anggotanya supaya selalu tenang serta tidak berfikir akan melakukan sesuatu yang dapat merusak citra madrasah.

d. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1) Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Ada beberapa pengertian kepemimpinan pendidikan. Menurut Fachrudi, seperti yang dikutip Nur Efendi, kepemimpinan pendidikan merupakan kepiawaian mempengaruhi, mengkoordinasikan semua sumber daya yang berkaitan dengan pengetahuan, penyelenggara madrasah serta pembelajaran, sehingga aktivitas yang dilakukan berjalan dengan lebih efisien dan efektif guna mencapai target madrasah serta pembelajaran.⁶⁴

Menurut Rohmat, kepemimpinan pendidikan merupakan keahlian pimpinan untuk mempengaruhi pendidik, tenaga kependidikan, serta murid guna terwujudnya sasaran pendidikan dan memaksimalkan komponen pendidikan. Perilaku pemimpin pendidikan sebagai panutan untuk seluruh tenaga kependidikan sehingga nanti dapat menciptakan kebiasaan edukasi yang modern.⁶⁵ Soemanto dan Soetopo menyebutkan kepemimpinan pendidikan merupakan usaha serta perilaku antara anggota atau lembaga sehingga membuatnya menuju pencapaian visi misi pendidikan sehingga memberi pemasukan kepada anggota.⁶⁶

⁶⁴Nur Efendi, *Islamist Instructional Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015, h.7

⁶⁵Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Aplikasi*, Purwokerto: STAIN Press, 2010, h.45

⁶⁶Nur Efendi, *Islamist Instructional Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015, h.8

Beberapa pendapat diatas diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kecakapan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan, membangkitkan, memotivasi serta membimbing masyarakat pada organisasi pendidikan supaya penyelenggaraan *edukasi* dan pelatihan dapat lebih efisien dan efektif demi tercapainya tujuan edukasi dan pelatihan. Apabila prinsip pimpinan di atas dijabarkan tentang kepemimpinan edukasi di madrasah, didapatkan kesimpulan bahwa pimpinan madrasah semestinya mampu mempengaruhi pendidik bergerak menunjukkan hal-hal positif sejalan berdasarkan visi, misi, serta target yang hendak diperoleh pimpinan madrasah. Sebagai pimpinan, pimpinan madrasah seharusnya menggunakan gaya kepemimpinan berdasarkan sifat, kebiasaan serta kondisi madrasah demi terwujudnya target pendidikan serta pembelajaran.

2) Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Fungsi pokok pimpinan madrasah berdasarkan Kementerian Pendidikan Nasional yaitu: Pimpinan madrasah berperan dalam memberi bimbingan, pimpinan madrasah berperan dalam mengelola, pimpinan madrasah berperan dalam pengawasan, pimpinan madrasah berperan sebagai pimpinan (*leader*), pimpinan madrasah berperan dalam menciptakan iklim kerja, kepala madrasah berperan sebagai wirausaha, pimpinan madrasah sebagai *inovator* madrasah.⁶⁷

Sedangkan menurut Mulyasa, peran kepala madrasah adalah: 1)

Kepala madrasah adalah pembimbing, meliputi pendidikan moral,

⁶⁷Barlian, Ikbal, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, Jakarta: Erlangga, 2013, h.53

Penguatan rohani serta pelatihan jasmani yang diperuntukkan pengajar.⁶⁸

2) Pimpinan madrasah adalah seorang pengelola, hakikat dasarnya adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, mengepalai dan mengarahkan, dengan upaya memberdayakan seluruh asset-aset lembaga guna mewujudkan tercapainya target dari lembaga.⁶⁹ 3) Pimpinan madrasah selaku administrator, seharusnya kepala madrasah menjalin kerjasama yang harmonis dengan lembaga lain mengenai aktifitas penyelenggaraan tata usaha yang bersifat surat menyurat, perencanaan dan pengarsipan setiap aktivitas madrasah.⁷⁰ 4) Pimpinan madrasah selaku *supervisor*, harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.⁷¹ 5) Kepala madrasah sebagai leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.⁷² 6) Kepala madrasah sebagai *innovator*, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁷³ 7) Kepala madrasah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan

⁶⁸Mulyasa, *Pengembangan dan implentasi pemikiran kurikulum*, Bandung: Rosdakarya, 2013, h.98

⁶⁹Mulyasa, *Pengembangan...* h.103

⁷⁰Mulyasa, *Pengembangan...* h.107

⁷¹Mulyasa, *Pengembangan...* h.111

⁷²Mulyasa, *Pengembangan...* h.115

⁷³Mulyasa, *Pengembangan...* h.118

fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁷⁴

Kepala madrasah sebagai pengambil kebijakan di sekolah juga harus berfungsi secara maksimal, pernyataan Kartini Kartono di Idochi Anwar menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah membimbing, membimbing, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, menggerakkan organisasi, membentuk jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga mampu membawa para pengikutnya menuju tujuan yang telah direncanakan.⁷⁵

Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

يٰۤاٰدُوۤدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيۡفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِزۡمۡ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيۡنَ يَضِلُّوۡنَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ لَهُمۡ
عَذَابٌ شَدِيۡدٌۢ بِمَا نَسُوۡا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: Hai Daud, Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.⁷⁶

Dari uraian tersebut dipahami bahwa kedudukan pimpinan lembaga sangat menentukan arah suatu lembaga. Pemimpin madrasah adalah penataan program-program yang ada di sekolah. Sebagai kepala madrasah

⁷⁴Mulyasa, *Pengembangan dan implentasi pemikiran kurikulum*, Bandung: Rosdakarya, 2013, h.120

⁷⁵Anwar, Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2013, h. 78

⁷⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: CV. Kathoda, 2005. h.410

dalam memimpin, ia mempunyai tugas urgen pada pengembangan madrasah. Apabila kepala madrasah sukses menjalankan setiap fungsinya sebagai pimpinan akan berdampak pada keberhasilan madrasah bermutu dan berkelas.

e. Kepala Madrasah sebagai Pimpinan Madrasah

Kepala madrasah adalah salah satu pimpinan tertinggi di sebuah lembaga. Peran kepala madrasah sangat mempengaruhi perkembangan di dalamnya. Untuk mewujudkan madrasah yang modern serta tumbuh berkembang memerlukan pimpinan madrasah yang mempunyai integritas tinggi serta berkarakter terhadap madrasah pimpinannya.

Tim Dosen AP menyatakan bahwa karakteristik pimpinan madrasah yang efektif atau berhasil: 1) Pimpinan madrasah akan berhasil jika mempunyai tujuan yang jelas, dibawa kemana madrasahnyanya, serta mampu mengajak seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan madrasah. 2) Pimpinan madrasah yang berhasil mempunyai pengharapan yang besar akan keberhasilan anak didiknya serta prestasi bawahannya. 3) Pimpinan madrasah yang berhasil akan melakukan *supervisi* pada tenaga pendidik dalam memberikan pengajaran dikelas dan melakukan perbaikan dan pembinaan guna meningkatkan proses belajar mengajar. 4) Pimpinan madrasah yang berhasil selalu memotivasi dalam disiplin waktu dan melakukan perencanaan agar tidak terjadi keributan. 4) Pimpinan madrasah yang berhasil sukses melakukan inovasi dalam mengelola sumber daya pendidikan yang ada. 5) Pimpinan madrasah dikatakan berhasil jika mampu menyelami minat dan bakat anak didik serta dengan

sumber daya yang ada mampu membuat perencanaan guna meningkatkan pembelajaran.⁷⁸

Karakteristik serta sikap pimpinan madrasah secara global dikatakan berhasil ditentukan oleh tiga hal; dalam menjalankan kewajiban mampu menjaga citra serta menguasai tujuan lembaga, pada pengelolaan serta mengkepalai madrasah visi misi madrasah dijadikan pedoman yang mutlak, serta memperhatikan prestasi pendidik dan fokus pada proses belajar mengajar.⁷⁹

Dari beberapa karakteristik kepala madrasah efektif yang telah diuraikan, diperoleh kesimpulan pimpinan madrasah yang berhasil merupakan pimpinan madrasah selalu rajin, selalu memotivasi, mengawasi serta mendorong pendidik dan anak didik untuk menyelesaikan serta meluruskan kekacauan di sekolah. Menurut Wibowo, kompetensi kepala madrasah merupakan kompetensi yang berkepentingan dalam melaksanakan kewajibannya, guna mencapai kriteria mutu terkait tugas atau indikator kerja yang sebenarnya, yang berhubungan tugas pokok dan fungsi pelaksana. Madrasah menuju pendidikan yang sukses di madrasah.⁸⁰

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 mengenai Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah pasal 1 ayat 5 menjabarkan kompetensi kepala madrasah merupakan keahlian, prilaku dan wawasan ranah kepribadian. Keterampilan mengelola,

⁷⁸Tim Dosen AP, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2011, h.150-151

⁷⁹Tim Dosen AP, *Manajemen ...* h.150

⁸⁰Ahmad Siswoko Wibowo, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*, 2014, h.25

kemandirian, pengawasan serta lingkungan.

4. Manajemen Madrasah

a. Pengertian Manajemen

Manajemen madrasah sering disalahartikan dengan administrasi madrasah. Berdasarkan hal itu ada tiga perbedaan pandangan; 1) didefinisikan lebih luas dari pada pengelolaan (manajemen adalah inti dari administrasi); 2) lihat manajemen sebagai lebih luas dari administrasi dan 3) pandangan bahwa manajemen mirip dengan administrasi. Berdasarkan fungsi utamanya, manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang tidak berbeda.

Manajemen adalah proses tipikal berfungsi mewujudkan target dengan memanfaatkan komponen-komponen sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Terry menjelaskan: “*Management is performance of conceiving desired result by means that of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”. Dapat dipahami manajemen merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mencapai hasil yang diharapkan dengan memberdayakan manusia dan sumber daya yang lain.⁸¹

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai rangkaian kegiatan (termasuk perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi dalam suatu cara. efektif dan

⁸¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
h.41

efisien.⁸² Selanjutnya definisi manajemen dikemukakan oleh Parker (Stoner & Freeman, 2000): “Ini adalah seni melakukan pekerjaan melalui orang (seni menyelesaikan sesuatu melalui orang).”⁸³ Sufyarma mengutip dari Stoner as pepatah: “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.”⁸⁴

Pada teori manajemen Islam, perbuatan baik yang dilakukan seseorang akan mendapat pahala di dunia dan akhirat. Keuntungan materi, pengakuan sosial serta kesejahteraan psikologis merupakan pahala di dunia dan di akhirat akan mendapatkan ganjaran kebahagiaan surga. Setiap orang akan mendapat penghargaan untuk amal kebajikannya.⁸⁵

Sehingga diperoleh kesimpulan manajemen merupakan suatu kegiatan merencanakan, mengkoordinasikan, dan pengendalian komponen pendidikan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai rencana, sedangkan efisien merupakan keteraturan, kesesuaian dengan jadwal dan kebenaran dalam melaksanakan tugas yang ada.

b. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan prinsip mendasar akan tetap ada dan tertanam pada kegiatan pengelolaan dan menjadi referensi oleh

⁸²Ricky W. Griffin, *Manajemen, alih bahasa Gina Gania*; editor Wisnu Candra Kristiaji, Jakarta: Erlangga, 2005, h.7

⁸³Husaini usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, edisi 3, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 5

⁸⁴Sufyarma, *Kapita Selektta Manajemen, Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2005, h.188-189.

⁸⁵Sufyarma, *Kapita Selektta...* h.180

pimpinan pada saat menjalankan aktivitas dalam mencapai target. Tugas yang harus dilakukan oleh seorang manajer dapat disebut juga sebagai fungsi manajemen. Fungsi manajemen diperkenalkan oleh Henry Fayol pada awal abad ke-20 yang merupakan seorang industrialis Perancis. Saat itu, Henry Fayol menyebut lima fungsi manajemen, yakni merancang, mengatur, memesan, mengendalikan, dan mengevaluasi.

Selanjutnya masing-masing fungsi tersebut dapat dijelaskan: Perencanaan (*Planing*) Perencanaan adalah memikirkan tentang apa yang akan terjadi selesai dengan sumber daya yang mereka miliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer mengevaluasi berbagai alternatif rencana sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih sesuai dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi lain tidak dapat berjalan. Keberadaan rencana sangat penting bagi organisasi atau lembaga pendidikan karena perencanaan berfungsi untuk: Mendeskripsikan dan merinci tujuan yang ingin dicapai. Memberi arahan dan menentukan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Memberikan batasan kewenangan dan tanggung jawab untuk semua pelaksanaan. Hindari pemborosan.⁸⁶

Ada tiga jenis perencanaan menurut jangka waktunya, yaitu perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

⁸⁶Sidiq Umar, *Manajemen Madrasah*, Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018, h.5

Pengorganisasian atau mengorganisasikan. Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian memudahkan manajer dalam mengawasi dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada level apa keputusan harus dibuat. Menggerakkan seluruh rangkaian proses manajemen, penggerak adalah fungsi manajemen yang paling penting. Fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak pada aspek abstrak dari proses manajemen, sedangkan fungsi penggerak lebih menitikberatkan pada aktivitas yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Aktuasi merupakan pelaksanaan dari apa yang direncanakan dalam fungsi perencanaan dengan memanfaatkan persiapan yang telah dilakukan oleh penyelenggara.⁸⁷

Aktuasi tidak lain adalah upaya mewujudkan perencanaan, melalui berbagai arahan dan motivasi agar dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Jadi bertindak berarti menggerakkan orang agar mau bekerja secara mandiri atau secara sadar bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif. Cara yang tepat digunakan untuk memobilisasi pegawai atau sumber daya manusia di lembaga pendidikan yaitu dengan memotivasi atau memberi

⁸⁷Sidiq Umar, *Manajemen Madrasah*, Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018, h.5

motif kerja agar mau dan senang melakukan segala aktivitas guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien, serta kepemimpinan dan komunikasi sebagai bagian dari yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan fungsi pengaktifan.⁸⁸

Supervisi (*Controlling*) Fungsi supervisi meliputi penetapan standar, supervisi, dan pengukuran penampilan atau implementasi standar serta meyakinkan akan tercapainya tujuan organisasi. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pemantauan efektivitas pengelolaan dapat diukur.⁸⁹

Dengan demikian supervisi suatu aktivitas yang berguna dalam pengendalian supaya pelaksanaannya berjalan berdasarkan dengan apa yang direncanakan dan memastikan tercapai atau tidaknya target lembaga. Jika terjadi penyimpangan dimana penyimpangan tersebut serta apa yang harus dilakukan untuk mengatasi penyimpangan. Proses pengawasan melibatkan beberapa elemen, yaitu: Penetapan kriteria kinerja. Menilai kinerja. Membandingkan kinerja dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Mengambil tindakan mengevaluasi saat penyimpangan diketahui.⁹⁰

Evaluasi atau *evaluating* merupakan kegiatan pemantauan serta pengawasan kinerja lembaga guna meyakinkan bahwa lembaga berjalan berdasarkan target perencanaan yang disepakati. Pimpinan harus bertemu

⁸⁸Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: RajaGrafinso Persada, 2006, h.13.

⁸⁹W. Gulo, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Grasindo, 2008, h.35

⁹⁰Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: RajaGrafinso Persada, 2006, h.13.

dengan konflik yang ada pada perusahaan, dan diselesaikan sebelum masalah menjadi besar.

c. Pengertian Manajemen Madrasah

Sidiq, dengan mengutip James A.F stoner menyatakan bahwa pada dunia pendidikan, manajemen diartikan sebagai kegiatan menggabungkan komponen pendidikan sehingga berpusat pada upaya pencapaian tujuan pendidikan yang telah diberikan sebelumnya.⁹¹

Mulyasa, dengan mengutip pendapat Ghaffar menyatakan “bahwa menejemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama secara simantik, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.”⁹² Manajemen madrasah merupakan perencanaan yang direncanakan guna menumbuhkan madrasah dalam arti manajemen adalah seni pengelolaan komponen madrasah demi tercapainya tujuan madrasah secara efektif dan efisien atau merupakan aktivitas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengendalikan komponen madrasah guna tercapainya tujuan madrasah. Tujuan madrasah yang efektif dan efisien.

Manajemen pendidikan merupakan pengelolaan serta memanfaatkan semua komponen pendidikan Islam secara tepat dan baik guna terwujudnya target pembangunan, perkembangan serta mutu dan keluaran pendidikan Islam itu sendiri.⁹³ Bidang Manajemen di , pada saat

⁹¹Sidiq Umar, *Manajemen Madrasah*, Ponorogo, CV. Nata Karya, 2018, h.5

⁹²Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016, h.19-

⁹³Muhaimin dkk, *Aplikasinya dalam Penyesuaian Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, Manajemen Pendidikan*, Percetakan Kencana Perada Media Group, 2009. h 1-5

menjalankan aktivitasnya, madrasah mempunyai banyak tuntutan. Sehingga perlu ketertiban pada saat menjalankan aktivitas itu.

Manajemen madrasah memiliki bidang manajemen sebagai berikut:

- 1) Manajemen Kurikulum, Kurikulum di madrasah merupakan bagian pokok dari kegiatan sekolah. Perumusan kurikulum disesuaikan berdasarkan falsafah serta tujuan negara, perubahan anak didik, pengetahuan masyarakat yang terus meningkat. Pengelolaan kurikulum membahas tentang mengorganisasikan semua komponen-komponen yang terdapat pada sekolah agar kegiatan pengelolaan kurikulum dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.⁹⁴ Dapat diartikan, melalui penyusunan kurikulum, madrasah memfasilitasi lingkungan pendidikan bagi siswa untuk berkembang, kurikulumnya dirumuskan dengan kesungguhan sehingga mengharuskan peserta didik melaksanakan berbagai macam kegiatan pembelajaran. Kurikulum mencakup semua hal yang berpengaruh terhadap kemajuan anak didik dan tidak hanya terbatas pada sejumlah mata pelajaran.⁹⁵
- 2) Manajemen Kesiswaan, manajemen kesiswaan sangat diperlukan di madrasah disebabkan anak didik sebagai subjek maupun objek dalam proses transformasi pengetahuan serta keahlian. Manajemen siswa adalah pengaturan dan pengaturan aktivitas yang berhubungan terhadap siswa, berawal dari siswa yang masuk kelas hingga keluar dari sekolah.⁹⁶

⁹⁴Rohiat, *Manajemen Sekolah, Bandung*, Refika Aditama, 2010, h.21.

⁹⁵Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*, Bandung: Alfabeta, 2014), h.33.

⁹⁶Agustinus Hermino, *Manajemen...*h.33.

Pengertian mahasiswa sesuai ketentuan umum UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah masyarakat yang meningkatkan potensinya melewati proses pendidikan dengan jenjang, jalur serta jenis pendidikan. Mahasiswa merupakan insan yang memiliki alternatif dalam mengejar pengetahuan berdasarkan aspirasi serta cita-cita kedepan. Berdasarkan pendapat beberapa para ahli dapat dikatakan bahwa santri adalah orang atau individu yang mendapat jasa pengajaran berdasarkan kemauan, keahlian, serta kompetensinya untuk tumbuh dan berkembang bersama baik dan memiliki kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidik.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan kesiswaan merupakan layanan yang menitikberatkan dalam penataan, pemantauan, serta pelayanan kesiswaan di dalam ruangan maupun di luar kelas seperti orientasi, registrasi, pengabdian pribadi semisal peningkatan keahlian secara keseluruhan, kecenderungan, keperluan hingga seorang pemimpin menjadi dewasa. di sekolah.⁹⁷

Manajemen siswa adalah segala aktivitas yang berkaitan permasalahan anak didik di madrasah. Target pengelolaan kemahasiswaan untuk mengatur proses kemahasiswaan berwal dari rekrutmen, sampai proses pembelajaran hingga kelulusan berdasarkan

⁹⁷Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h.108.

target kelembagaan supaya terlaksana secara efektif dan efisien. Aktivitas pengelolaan kemahasiswaan mulai dari merencanakan penyambutan mahasiswa baru, pembinaan mahasiswa, dan kelulusan.⁹⁸

3) Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen yang diperlukan mencakup menerima serta menentukan orang yang mampu, meringankan orang untuk beradaptasi dengan kerja baru, mempekerjakan orang secara tepat, serta membuat peluang untuk pengembangan anggota secara berkelanjutan.⁹⁹ Pengelolaan komponen manusia bermaksud guna memberdayakan karyawan untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan secara efektif dan efisien.

Komponen-komponen manajemen sumber daya manusia antara lain; (1) *Rekrutmen* atau pengunduran diri diawali dari pemberitahuan rekrutmen karyawan, registrasi, pengujian, pemberitahuan penerimaan karyawan hingga registrasi kembali. (2) *Placemen* atau penempatan, yaitu kegiatan penempatan karyawan yang baru setelah didaftarkan kembali guna ditugaskan dibidang tempatnya ditugaskan. (2) Penugasan dilaksanakan berdasarkan kemampuan serta keperluan organisasi. (3) Pembinaan atau pengembangan, bermaksud guna meningkatkan kualitas karyawan melalui pengajaran ataupun yang lain seperti *wokrshop*, diklat, studi banding, atau bergabung dengan kelompok profesi dan lain-lain. (4) Supervisi atau evaluasi, merupakan

⁹⁸Rohiat, *Manajemen Sekolah*, Bandung: Refika Aditama, 2010, h.25.

⁹⁹Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h.108.

penanganan pegawai yang paling akhir.

Pada tahap ini artinya pada tahapan pemeriksaan karyawan, yang dilakukannya berdasarkan tugasnya atau tidak. Selain, untuk mengetahui tingkat peningkatan kemampuan aparatur setelah mendapat pembinaan dan pengembangan dilakukan juga penilaian atau asesmen.¹⁰⁰

4) Manajemen Sarana dan Prasarana

Pengelolaan fasilitas serta insfrastruktur merupakan aktivitas merencanakan penyiapan semua perlengkapan atau bahan untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran pada madrasah. Diperlukan pengelolaan fasilitas serta insfrastruktur guna memperlancar kegiatan pengajaran di sekolah. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua komponen yang ada pada madrasah yang bermanfaat dalam pelaksanaan proses pembelajaran, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pengelolaan sarpras adalah keseluruhan kegiatan merencanakan, mengadakan, pendayagunaan, serta pemeliharaan sarpras yang dimanfaatkan demi terwujudnya target pembelajaran di madrasah tercapai secara baik dan tepat. Aktivitas pengelolaan sarpras di mulai dari merencanakan kebutuhan, mengadakan, pengarsipan, inventarisasi, penjagaan, serta pemindahan sarpras pembelajaran.¹⁰¹

Ketersediaan sarpras adalah komponen penting yang harus dipenuhi

¹⁰⁰Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h.108.

¹⁰¹Rohiat, *Manajemen Sekolah*, Bandung: Refika Aditama, 2010, h.25.

dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan yang baik. Berdasarkan pada Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007, sarana merupakan instrumen pokok pengajaran boleh dipindahkan, sedangkan prasarana merupakan sarana dasar guna penyelenggaraan kegiatan madrasah. fasilitas pembelajaran meliputi meja, kursi, papan tulis dan alat media pembelajaran. Sedangkan yang termasuk dalam infrastruktur meliputi pekarangan, taman, lapangan, bangunan dan lain-lain. Tujuan mengelola sarpras madrasah yaitu guna memberikan layanan profesional terkait fasilitas serta infrastuktur pembelajaran supaya kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan tepat.¹⁰²

- 5) Manajemen keuangan. Pengelolaan pembiayaan madrasah merupakan semua kegiatan merencanakan, melaksanakan yang diupayakan dengan terencana dan penuh kesungguhan, dan pembenahan berkelanjutan atas pembiayaan madrasah agar aktivitas pembelajaran berjalan dengan baik serta tepat dan mendukung tercapainya target pembelajaran. Prosedur pengelolaan keuangan sekolah adalah; a) Pemasukan dana, b) Penganggaran (merencanakan pembiayaan), c) *Throwput* (implementasi proses / operasional), d) *Output* (hasil kerja).¹⁰³ Tujuan utama pengelolaan keuangan sekolah adalah memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan untuk kegiatan sekolah sehari-hari dan

¹⁰²Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h.108.

¹⁰³Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008, h.181.

menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali, memelihara barang (aset) sekolah, dan memelihara peraturan sekolah.

- 6) peraturan dan praktik untuk menerima, mencatat dan membelanjakan uang diketahui dan diterapkan. Pengelolaan keuangan sekolah dilakukan dengan mengacu pada empat prinsip, yaitu; keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.¹⁰⁴

Menurut Kementerian Pendidikan Nasional, pengelolaan keuangan merupakan suatu tindakan pengelolaan atau administrasi keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan, sehingga pengelolaan keuangan madrasah dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan untuk mengelola keuangan madrasah mulai dari perencanaan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. pembukuan, pengeluaran, pengawasan dan akuntabilitas. jawaban keuangan madrasah.¹⁰⁵

- 7) Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Manajemen hubungan masyarakat (PR) adalah proses meneliti, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan komunikasi yang disponsori oleh suatu organisasi. Menurut Frank Jeffkins, kehumasan adalah segala sesuatu yang terdiri dari segala bentuk komunikasi perencanaan, baik di dalam maupun di luar, untuk mencapai suatu tujuan tertentu, yaitu saling pengertian.¹⁰⁶ Dengan

¹⁰⁴Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*, Bandung: Alfabeta, 2014, h.33.

¹⁰⁵Asha, Lukman, *Manajemen Pendidikan madrasah, Dinamika dan Studi Perbandingan Madrasah dari masa Ke Masa*, Yogyakarta: Azyan Mitra Media, 2020, h. 75-76

¹⁰⁶Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h.108.

demikian, mutu pendidikan tidak terlepas dari adanya suatu bentuk kerja sama. antara sekolah dan komunitas.

Hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat merupakan proses komunikasi antara lembaga pendidikan dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kebutuhan dan praktik pendidikan dan pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan.¹⁰⁷

Tugas pokok atau beban kerja Humas suatu instansi adalah: (a). Memberikan informasi dan menyampaikan gagasan (gagasan) kepada publik atau pihak lain yang membutuhkannya.(b). membantu pimpinan menyiapkan materi tentang masalah dan informasi yang akan disampaikan atau yang menarik perhatian masyarakat pada waktu tertentu. (c). Membantu pemimpin dalam menyusun rencana dan kegiatan tindak lanjut terkait pengabdian kepada masyarakat sebagai hasil dari komunikasi timbal balik dengan pihak luar.

Jadi kinerja humas merupakan upaya untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara suatu lembaga dengan masyarakatnya sehingga muncul opini publik yang bermanfaat bagi kehidupan lembaga tersebut.¹⁰⁸

8) Manajemen Pelayanan Khusus.

Pengelolaan pelayanan khusus dilakukan untuk mendukung keberhasilan proses belajar mengajar. Keberhasilan pembelajaran

¹⁰⁷ Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*, Bandung: Alfabeta, 2014, h.33.

¹⁰⁸ Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, h.158-189

tersebut harus didukung oleh adanya pusat sumber belajar, pusat kesehatan sekolah, penyuluhan, dan kantin sekolah. Karena tenaga khusus ini tidak bisa diadakan, maka yang membantu layanan khusus ini adalah para guru dengan proses belajar mengajar di kelas, namun secara khusus diberikan atau ditangani oleh kepala sekolah kepada siswa agar dapat dimaksimalkan dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas.¹⁰⁹

Pengelolaan pelayanan khusus merupakan bagian penting dari pengelolaan berbasis sekolah (MBS), lembaga persekolahan merupakan salah satu alat untuk mencapai cita-cita mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945. Tanggung jawab dan tugas sekolah tidak hanya dalam proses pembelajaran dalam rangka mengembangkan pengetahuan. dan teknologi. Sebagaimana dituangkan dalam UU Sisdiknas, sekolah juga wajib menjaga dan meningkatkan kesehatan peserta didik baik lahir maupun batin. Manajemen khusus adalah salah satu bentuk pelayanan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab tersebut serta membantu pencapaian tujuan pendidikan.

Dengan kata lain manajemen pelayanan khusus adalah suatu proses pemberian pelayanan kepada peserta didik untuk mendukung kegiatan pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengelolaan layanan khusus pada satuan pendidikan

¹⁰⁹Agustinus Hermino, *Manajemen Kurikulum Berbasis Karakter*, Bandung: Alfabeta, 2014, h.91.

sekolah dibentuk dan diselenggarakan dengan tujuan untuk memudahkan atau memperlancar pembelajaran, serta mampu memenuhi kebutuhan khusus peserta didik di sekolah, dan agar peserta didik senantiasa dalam kondisi jasmani dan rohani yang baik.¹⁰⁹

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa hasil penelitian sebelumnya yang relevan atau berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

1. Elirina MIN Kec. Kethun Kab. Bengkulu Utara (3 Juli 2016), sebuah jurnal, menelaah gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting penentu kinerja guru dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Kajian ini memberikan kesimpulan yang menunjukkan bahwa: (1) Prinsip dalam penerapan gaya iklim partisipatif, demokratis sekolah yang sehat dan harmonis di sekolah-sekolah. Seperti menjunjung tinggi nilai-nilai kebersamaan dan melaksanakan visi sekolah menggunakan gaya partisipatif saat menjelaskan peraturan sekolah yang telah ditetapkan menggunakan partisipatif dan demokratis, (2) Kepala Sekolah untuk meningkatkan disiplin guru seperti ketepatan waktu datang ke sekolah dengan jadwal yang telah ditetapkan menggunakan gaya iklim sekolah yang sehat dan harmonis , (3) Kepala sekolah adil dalam pembagian tugas dan kesejahteraan dipandu oleh peraturan dan program menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis.
2. Ain Kurniati (2016), Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di Mi Negeri Jejeran Bantul. Tujuan penelitian ini adalah pertama, untuk mengetahui

kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul, kedua, untuk mengetahui dampak kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul. Teori yang digunakan adalah teori kepemimpinan transformasional Bernard Bass. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam tesis ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, karyawan, komite madrasah, serta wali siswa. Metode analisis data yang digunakan yaitu reduksi data (*reduction data*), penyajian data (*display data*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion*).

3. Nugraheni Dwi Agustin, nim 1320410060, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015. Kepala Sekolah dalam Satuan Pendidikan merupakan pemimpin. Pemimpin mempunyai dua jabatan yaitu sebagai pemimpin formal dan pengelola sekolah. Dalam melaksanakan tugasnya setiap kepala sekolah menggunakan strategi dan cara yang berbeda-beda sesuai dengan karakternya, yang dikenal dengan sebutan gaya kepemimpinan. Tujuan penelitian ini adalah pertama, untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo, kedua, untuk mengetahui capaian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo, ketiga, untuk

mengetahui faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Teknik sampling yang digunakan adalah purpose sampling. Jadi sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik serta dokumen-dokumen terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam tesis ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pertama, gaya kepemimpinan kepala sekolah SDIT Insan Mulia Wonosobo adalah demokratis, hal ini dapat dilihat dari peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kedua, kepala sekolah cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan kompetensi pendidik yang sudah baik. Dalam meningkatkan standar pengelolaan pendidikan juga berjalan dengan baik, yaitu melalui tahapan perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja serta pengawasan dan evaluasi. Ketiga, faktor pendukung dan penghambat implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. Faktor pendukung meliputi Kepala Sekolah sudah S2, 5 pendidik sedang proses S2, buku perpustakaan memadai, akreditasi sekolah A, sistem fullday school, manajemen Sekolah bagus, menggunakan kurikulum JSIT dan Dinas, buku Penghubung dengan orang tua, target capaian lulusan

bisa membaca dan hafal 2 juz Al Qur'an dan Hadits, adanya dapurlogistik, pembinaan pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, forum POMG, dan program sekolah diadopsi sekolah lain. Sedangkan faktor penghambat meliputi 8 pendidik sedang menempuh S1 pendidikan, karya ilmiah pendidik masih minim, sarana dan prasarana berupa gedung masih kurang, pengalaman mengajar pendidik masih kurang, dan kepala sekolah belum bisa mengayomi pendidik laki-laki.

4. Muhammad Iqbal Baihaqi (2015), jurnal yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar". FKIP Universitas Islam Balitar. KONSTRUKTIVISME, Vol. 7, No. 2, Juli 2015: 97-106. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, dan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru. Penelitian menggunakan rancangan korelasi dengan melibatkan 23 guru MA Ma'arif Selorejo Blitar. Instrumen penelitian ialah angket. data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan regresi. Hasil dan analisis data dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MA MA'Arif Selorejo Blitar 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MA MA'ARIF Selorejo Blitar. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MA MA'ARIF Selorejo Blitar.

5. Jurnal Noor Muhammad, Shahrir Charil bin H. Marzuki dan Mohd. Yahya bin Mohd. Hussin (2015), dengan judul “*The madrasah Leadership, Teacher Performance and Learning Culture to improve Quality at madrasah Tsanawiyah Negeri jakarta of South*”. *Journal of Management and Sustainability*; Vol. 5, No. 2; 2015. STIA YAPPANN Jakarta Indonesia dan UPSI Tanjung Malem Perak Malaysia. Hasil tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak kepemimpinan religious school, kinerja guru dan budaya belajar dengan kualitas madrasah. Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah: Mengidentifikasi tingkat kepemimpinan madrasah, kinerja guru, budaya belajar dan kualitas madrasah; Identifikasi hubungan kepemimpinan madrasah dengan kualitas madrasah; Identifikasi hubungan kinerja guru dengan kualitas madrasah; Identifikasi hubungan budaya belajar dengan kualitas madrasah; Identifikasi model hubungan kepemimpinan madrasah, kinerja guru dan budaya belajar dengan kualitas madrasah. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian ini untuk menghasilkan kualitas madrasah yang tinggi dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan madrasah, kinerja guru dan budaya belajar di madrasah. Jika kepemimpinan madrasah, kinerja guru dan budaya belajar rendah, maka akan menghasilkan kualitas madrasah yang lebih rendah.
6. Saifullah (2016) yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Aceh Besar”. UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia. *Jurnal MUDARISUNA*, Volume 6, Nomor 2, Desember 2016. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa gaya Kepemimpinan Kepala

Sekolah dalam Meningkatkan Kemampuan Guru Pendidikan agama Islam, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif dan delegatif dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan agama Islam. Gaya kepemimpinan delegatif yang ditetapkan oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama, dalam hal ini kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru Pendidikan agama Islam untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan instruktif yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru Pendidikan agama Islam, seperti setiap guru PAI diharuskan untuk mengikuti pelatihan dan menginstruksikan kepada guru wajib mengikutsertakan dirinya melalui wadah MGMP.

7. Thusyanthini Nadarasa dan Ravivathani Thuraisingam (2014) Jurnal yang berjudul *“The Influence of Principals” Leadership style on School Teachers” Job Satisfaction—Study of middle school in Jaffna District*. *International Journal of Scientific and research Publications*, Volume 4, Issue 1, January 2014. (BBA(hons) HRM special, Advanced diploma in Management Accounting) Department of Human Resource Management, University of Jaffna dan (BBA(hons) FM special), Department of monetary Management, University of Jaffna. dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa penelitian ini dirancang untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Temuan penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan Demokrat memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja guru. Selain itu, kepemimpinan Otokratis memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa gaya kepemimpinan Demokratik akan meningkatkan

kepuasan kerja guru. Jadi, para pelaku harus mempraktikkan gaya kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan kepuasan kerja guru, hanya saja, mereka memberikan usaha penuh untuk melayani mereka.

8. Mochamad Fahmi (2017), tesis yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru Pendidikan agama Islam Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kota Tegal”. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut agama Islam Negeri Purwokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis besarnya pengaruh: (1) supervisi akademik terhadap profesionalisme guru PAI di SMP Negeri di Kota Tegal; gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru PAI SMP Negeri Tegal; dan (3) supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap profesionalisme guru PAI SMP Negeri di Kota Tegal. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian survei yang menjelaskan fenomena (penelitian eksplanatori) dengan pendekatan korelasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) seluruh Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Tegal dengan responden sebanyak 38 (tiga puluh delapan) guru PAI. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri di Kota Tegal sebesar 77,9%; (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri se-Kota Tegal sebesar 23,8%; (3) terdapat pengaruh simultan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme

guru PAI SMP Negeri di Kota Tegal sebesar 88,2%. Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat digunakan sebagai prediktor untuk meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP Negeri di Kota Tegal.

Dari beberapa penelitian di atas, berdasarkan pengetahuan peneliti, menunjukkan bahwa belum ada penelitian yang membahas tentang analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen pembelajaran. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang meneliti tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah madrasah dalam menerapkan manajemen pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini masih relevan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan semua metode dan cara yang digunakan pada saat riset, diawali dari rumusan permasalahan hingga kesimpulan. Pendekatan penelitian terdapat dua jenis yaitu pendekatan kualitatif atau Informasi atau data yang disajikan berupa pernyataan dan informasi atau data yang disajikan berupa angka yang disebut pendekatan kuantitatif. Informasi yang diperoleh secara bertatap muka langsung dan berinteraksi bersama orang-orang yang berada ditempat penelitian yang disebut juga pendekatan investigasi atau penyelidikan merupakan pendekatan kualitatif. Berdasarkan pada gambaran yang telah dijabarkan diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dikarenakan setiap data yang didapat berasal dari hasil *interview* dan tatap muka. Penelitian ini juga jenis penelitian lapangan (*field ressearch*), yaitu pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian untuk memperoleh data yang signifikan.¹¹⁰ Pada penelitian ini juga memperoleh informasi deskriptif berupa pernyataan-pernyataan tertulis atau lisan dari obyek penelitian dan tingkah laku yang dapat diamati.¹¹¹

B. Situasi Sosial dan Subyek Penelitian

1. Situasi Sosial

Pada penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi dan sampel Sama halnya pada penelitian kuantitatif, namun oleh Spradley disebut

¹¹⁰ Cholid Narbuko, Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, h. 46

¹¹¹ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: pt Remaja Rosdakarya, 2000, h. 3

“*social situation*” atau kondisi sosial yang terdiri dari tiga komponen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berhubungan secara sinergis.¹¹² Penelitian dilakukan di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara terletak di desa Lesung Batu Muda kecamatan Rawas Ulu Kabupaten Musi Rawas Utara. Tempat menunjukkan pada pengertian tempat situasi sosial yang ditunjukkan oleh adanya tiga unsur yaitu a) tempat, b) pelaku, c) kegiatan.

Oleh karena itu tempat yang dimaksud mencakup unsur a) tempat, yaitu MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara terletak di desa Lesung Batu Muda kecamatan Rawas Ulu Kabupaten Musi Rawas Utara, b) pelaku, yaitu kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara yang terlibat dalam tindakan manajemen pembelajaran c) kegiatan, yaitu proses kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen madrasah. Pada penelitian ini, yang menjadi subjek pengamatan yaitu kepala madrasah MTs Negeri Musi Rawas Utara.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun data yang dipergunakan pada penelitian ini berupa deskriptif kualitatif. Deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mengamati kelompok, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem, suatu pemikiran atau suatu kelas peristiwa yang terjadi pada masa sekarang.¹¹³

Sehingga, peneliti dalam hal ini akan menjabarkan permasalahan-permasalahan yang didapati pada gaya kepemimpinan kepala madrasah

¹¹²Angga Virgiana, *Strategi Pengembangan Kompetensi Widyaiswara Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di Lembaga Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Ilmu Pengetahuan Alam*, Universitas Pendidikan Indonesia, Repository.upi.edu, 2013.

¹¹³Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, Cet. 7, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 5

dalam menjalankan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara Kabupaten Musi Rawas Utara.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan sumber informasi dari mana data didapat.¹¹⁴ Sumber data pokok pada penelitian kualitatif yaitu berupa perkataan atau pernyataan yang diungkapkan oleh informan atau nara sumber, serta perilaku yang diperlihatkan oleh obyek pengamatan.¹¹⁵

a. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh pengamat berasal dari sumber pertama baik secara personal maupun individual seperti halnya hasil wawancara atau pengisian angket yang layak dilakukan oleh peneliti.¹¹⁶

Pada pengamatan ini, data primer adalah informasi yang berhubungan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara. Adapun sumber data diantaranya Kepala madrasah untuk mengetahui perannya sebagai pemimpin, Guru, karyawan dan beberapa siswa untuk memahami gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah.

¹¹⁴Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, h.102

¹¹⁵Lexi, J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: pt Remaja Rosdakarya, 1996, h 112

¹¹⁶Muhamad, *Metode Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008, h. 103

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang didapat dan dihimpun dari berbagai sumber yang telah ada dan biasanya berasal dari perpustakaan atau dari laporan peneliti terdahulu. Data sekunder disebut informasi yang sudah ada dan disebut sebagai informasi didapatkan dari orang lain, atau didapatkan oleh pengamat dari subyek pengamatan. Pada penelitian ini pengamat memperoleh informasi data melalui referensi buku sebagai sumber penguat dari informasi yang didapatkan dari informasi primer.

D. Teknik Pengumpulan Data

Cara penghimpunan data informasi yang dipakai pada riset ini yaitu:

1) Observasi

Observasi merupakan inti dari segala ilmu pengetahuan. Para intelektual melakukan riset berlandaskan informasi, yaitu kenyataan atau realitas diperoleh berdasarkan pengamatan secara langsung.¹¹⁷ Nana Syaodih menyatakan pengamatan dapat dilaksanakan secara partisipatif maupun nonpartisipatif. Observasi partisipatif yaitu pengamat terjun langsung dan membaaur dalam aktivitas yang tengah terlaksana, misalnya peneliti bertindak menjadi partisipan atau responden. Sedangkan pengamatan nonpartisipatif adalah observer menghindari berperan serta pada aktivitas yang sedang berlangsung tetapi hanya mengamati kegiatan dari jauh.¹¹⁸

¹¹⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2010, h.64

¹¹⁸Nana Syaodih Sukamdinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010, h.220

Pengamatan yang digunakan pada riset ini yaitu pengamatan non partisipatif, sebab observer hadir hanya untuk mengamati serta mencatat serta membukukan apa saja yang terlihat pada pola kepemimpinan kepala madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dan tidak membuat aktivitas yang mencolok bahkan tidak melibatkan diri pada aktivitas di madrasah.

2) Wawancara/Interview

Wawancara merupakan metode memperoleh informasi melalui tanya jawab secara lisan pada narasumber. Wawancara adalah alat pendukung kuesioner, oleh karena itu wawancara merupakan salah satu komponen dari penelitian yang dilaksanakan. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data dan mengorek informasi yang tidak dapat tergali dalam pengisian kuisisioner. Dan hal ini dilaksanakan supaya dapat mengetahui secara lebih dalam dan terperinci mengenai gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah pada saat melaksanakan tugas pengelolaan madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara.

3) Dokumentasi

Metode ini dimanfaatkan periset guna mengambil informasi-informasi berisi keterangan madrasah misalnya mengenai profil madrasah, tujuan, visi dan misi, sejarah serta perkembangan madrasah, hasil prestasi yang dicapai siswa serta sarana dan prasarana yang ada pada MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara.

E. Teknik Analisis Data

Miles dan Huberman mengemukakan bahwa metode analisis data merupakan kegiatan dalam menelaah informasi yang diperoleh secara interaktif dan dilaksanakan secara berkesinambungan hingga selesai, kemudian datanya sudah jenuh. Kegiatan menganalisis data meliputi 3 bagian antara lain: data *reduction* (reduksi data), *display* data (penyajian data) dan *conclusion drawing* (penarikan kesimpulan).¹¹⁹

Tahapan analisis data atau informasi adalah jenjang lanjutan dari proses penghimpunan informasi. Setelah semuanya terkumpul dari lapangan, data atau informasi yang didapatkan akan diteliti langsung oleh peneliti.

F. Uji Keterpercayaan Data

Uji keterpercayaan data digunakan selain untuk menguatkan dari apa yang dituduhkan pada penelitian kualitatif yang dianggap tidak ilmiah, juga bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penelitian kualitatif.¹²⁰ Uji keterpercayaan data dilakukan untuk membuktikan bahwa penelitian yang dilakukan merupakan benar-benar penelitian ilmiah sekaligus digunakan untuk menguji data yang didapatkan.

Uji keterpercayaan data pada penelitian kualitatif mencakup uji, *credibility, transferability, dependability, dan confirmability*.¹²¹

G. Rencana dan Waktu Penelitian

Proses penelitian ini dilakukannya mulai bulan Maret 2020 sampai bulan Juni 2020. Penelitian diadakan di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara Kabupaten Musi Rawas Utara.

¹¹⁹Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010, h.91

¹²⁰Nana Syaodih Sukamdinata, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010, h.220

¹²¹Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit pt Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 2007, h.320

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI, TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi

1. Sejarah berdirinya MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Pemikiran untuk menanamkan nilai-nilai keagamaan di tengah-tengah masyarakat (khususnya masyarakat Desa Lesung Batu), dan kemauan untuk membangun generasi penerus bangsa yang berwawasan luas, berbudi luhur, beretika serta berkarakter menjadi penyemangat para tokoh agama dan anggota masyarakat Desa Lesung Batu guna membangun sebuah majelis pendidikan agama yang dalam hal ini didirikanlah madrasah tsanawiyah. Majelis pendidikan agama ini merupakan majelis pendidikan formal mempunyai berciri khas agama, yang diharapkan dapat berfungsi sebagai majelis pendidikan sekaligus untuk peningkatan potensi keagamaan bagi masyarakat di wilayah Desa Lesung Batu atau secara lebih luas lagi di kecamatan Rawas Ulu Kabupaten Musi Rawas Utara.

Tokoh perintis yang berperan besar terhadap pendirian madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Musi Rawas Utara ini diantaranya adalah: Bapak Muhammad Aroni, Bapak H. Bakri, Bapak H. Mutholib, Bapak H. Hasan dan Bapak Abdul Hamid Dahanan. Mereka ini adalah tokoh agama sekaligus pemuka masyarakat desa Lesung Batu. Setelah melakukan diskusi dan musyawarah, serta dengan mendapatkan persetujuan dari pemerintah desa dan dukungan penuh dari masyarakat maka para tokoh ini mulai menjalankan rencana untuk pendirian Madrasah.¹

¹Dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

Pada Tahun 1989 berdirilah Madrasah Tsanawiyah hasil swadaya masyarakat di Desa Lesung Batu yang di berinama MTs. Al-Islamiyah Lesung Batu. Dengan memanfaatkan fasilitas bangunan yang dibangun dengan dana swadaya masyarakat murni yaitu di atas tanah wakaf dari Bapak H. Bakri, maka pada tahun itu madrasah Tsanawiyah Al-Islamiyah Lesung Batu beroperasi. Pada tahap awal berdirinya madrasah ini jumlah murid sebanyak 50 orang siswa, dan tenaga pengajarnya berjumlah 13 orang guru yaitu:

- 1) Abdul Hamid Dahanan,
- 2) Arif Berlian,
- 3) M. Zaini,
- 4) Nasrun Nanang,
- 5) Hamsik Hana,
- 6) Haryanto,
- 7) Mugono,
- 8) Halim,
- 9) Wazir,
- 10) Sukaidah,
- 11) Ismid Halim,
- 12) Zubaidah dan,
- 13) Syarifudin²

Yang ditunjuk sebagai kepala madrasah Tsanawiyah Al-Islamiyah Lesung Batu pada waktu itu adalah Bapak Abdul Hamid Dahanan.

²Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

Keberadaan madrasah ini mendapat dukungan penuh dari masyarakat sehingga dari tahun dan bangunan ruang belajar terus bertambah. Sejak Tahun 1989 madrasah Tsanawiyah Negeri Lesung Batu berdiri di atas Tanah dengan status hak milik berdasarkan Seritifikat Tanah Nomor: 474/378/MK/1986 dan Akta Tanah Nomor: 594.4/138/1986. Pada awal pendirianya status tanah lokasi pendirian MTs Negeri Lesung Batu merupakan tanah wakaf dari Bapak H.Bakri. madrasah Tsanawiyah Negeri Lesung Batu terletak di tengah Desa Lesung Batu Muda (+ 400-500) m dari Jalan Lintas Sumatera yang merupakan jalur utama penghubung provinsi Sumatera Selatan dengan provinsi Jambi. Awal pendirian madrasah Tsanawiyah Negeri Lesung Batu yaitu bangunan masyarakat dengan menggunakan dana swadaya masyarakat desa Lesung Batu, dimana pada tahun 1989, tepatnya pada bulan juli tahun 1989 masyarakat membangun 2 unit bangunan terdiri dari dua ruangan yaitu satu ruangan untuk belajar dan satu ruangan untuk perkantoran. Sehubungan dengan pembangunan ini maka pada awal tahun pelajaran 1989/1990 siswa/siswi MTs. Al-Islamiyah pada waktu itu belajar dengan menempati ruang madrasah Ibtidaiyah Desa Sukarata. Pada awal semester genap pada tahun pelajaran tersebut siswa/siswi MTs. Al-Islamiyah Lesung Batu menempati gedung baru milik sendiri hasil bangunan swadaya masyarakat. Pada tahun kedua berdirinya madrasah tersebut yaitu tahun 1990 kembali masyarakat membangun 1 unit gedung belajar yaitu untuk runag belajar kelas 2 dan pada tahun ketiga yaitu tahun 1991 juga membangun 1 unit gedung yaitu untuk ruang belajar kelas sejak Tahun 2004, Pemerintah melalui Departemen agama telah

memberikan bantuan untuk pembangunan sarana dan prasarana belajar, perkantoran, laboratorium, perpustakaan dan rehap gedung. Kepala madrasah Tsanawiyah Negeri Lesung Batu, yang pada awalnya madrasah Tsanawiyah Al-Islamiyah Lesung Batu dipimpin oleh Bapak Abdul Hamid Dahanan, beliau adalah salah seorang pendiri MTs.Negeri Lesung Batu, kemudian pada tahun 2004 seiring dengan perubahan standing dari swasta menjadi negeri maka pemerintah melalui Departemen agama mengangkat seorang kepala Defenif yaitu H. Zazili Thaha, S.Ag.

Untuk lebih jelasnya pergantian dan periode kepala madrasah Tsanawiyah Negeri Lesung Batu dapat lihat di bawah ini :

1. Nama Kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dari tahun pertama s/d terakhir :

- a. Abdul Hamid Dahanan (Tahun 1989 s.d 2004)
- b. H.Zazili Thaha,S.Ag (Tahun 2004 s.d 2009)
- c. Syaukani, S.Ag (2009 s.d 2013)
- d. Syakroni, S.Ag (2003 s.d 2018)
- e. Hj. Sri Widayati, M.Pd (2018 s.d Sekarang)³

2. Identitas madrasah

- a. Nama Madrasah : MTs. Negeri 1 Musi Rawas Utara
- b. A l a m a t : Jl. Lintas Sumatera N0.113 Desa lesung Batu
Muda Kecamatan Rawas Ulu Kabupaten Musi
Rawas Utara. Kode pos 31656
- c. (E-Mail : mtsnlesungbatu@kemenag.go.id)
- d. Nomor & Tanggal SKP/Piagam : 107 / 17 Maret 1997
- e. Nama Badan Pengelola : Kementerian Agama

³ Dokumen MTs N egeri 1 Musi Rawas Utara 2019/2020

- f. Waktu Belajar : Pagi hari (07.30 WIB)
- g. Kurikulum yang digunakan : Kurikulum 13
- h. Nama Kepala Sekolah : Hj. Sri Widayati, M.Pd
 - 1) Pendidikan terakhir : S2
 - 2) Pangkat/Golongan : Pembina IV/a

3. Visi, misi, tujuan dan strategi

1) Visi dan indikator pencapaian

a. Visi

Erprestasi, Terampil Dan Berwawasan Iptek Berlandaskan Imtaq

b. Tabel Indikator Pencapaian Visi

Tabel 4.1 Indikator Pencapaian Visi

No	Uraian	Target
1	Peserta didik dapat berprestasi dibidang akademik dan non akademik di tengah-tengah masyarakat	TH 2018
2	Peserta didik terampil dalam berkarya dan berkreasi memanfaatkan teknologi serta pengamalan nilai-nilai ajaran agama dalam kehidupan.	TH 2019
3	Setiap siswa mampu mengaktualisasikan diri dengan sikap, perilaku, dan akhlaq yang mencerminkan budaya islami baik di sekolah maupun di tengah masyarakat	TH 2020

2) Misi

- a. Sebuah. Meningkatkan kedisiplinan, keterampilan dan profesionalisme pendidik.
- b. Mengembangkan potensi mahasiswa baik di bidang akademik maupun non akademik.
- c. Meningkatkan jiwa kompetitif dalam bidang seni, pramuka, dan mengembangkan pengalaman dalam kegiatan keagamaan.

3) Tujuan akademik

- a. Penddik terampil serta disiplin, berkualifikasi minimal S1
- b. Terbentuknya murid yang aktif dalam menggunakan arab dan inggris.

- c. Terbentuknya murid yang menguasai teknologi
- d. Kemampuan baca Al-Quran anak didik meningkat.
- e. Nilai Ujian Nasional mengalami kenaikan

Non akademik

- a. Mengukur prestasi di berbagai bidang misalnya olah raga dan seni
Tingkat
- b. Kabupaten.

4) Strategi

- a. Selain pengetahuan nilai-nilai keimanan dan karakter ditanamkan melalui materi atau pembelajaran aktif.
- b. Membudayakan kultur islami di sekolah. Melakukan pola pembiasaan Imtaq dan Iptek.
- c. Bekerjasama dengan masyarakat untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan dengan berbasiskan sekolah.⁴

⁴Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

5) Program unggulan strategik

Table 4.2 Tabel program unggulan strategi MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Tahun	Program Unggulan Strategik		Keterangan
	Akademik	Non Akademik	
2016/2017	1. Imtaq	1. Seni Islam (Nasyid)	Sedang dilaksanakan
	2. Keterampilan proses untuk Sains	2. Teknik Komputer	
	3. Keterampilan Bhs. Arab/Bhs. Inggris	3. Pelatihan Dakwah	
2017/2018	1. Imtaq	1. Seni Islam (Nasyid)	Tindak lanjut
	2. Keterampilan proses untuk Sains	2. Teknik Komputer	
	3. Keterampilan Berpidato	3. Pelatihan Retorika	
2018/2019	1. Imtaq	1. Seni Islam (Nasyid)	Tindak lanjut
	2. Keterampilan proses untuk Sains	2. Teknik Komputer	
	3. Keterampilan Seni Baca Al-Qur'an	3. Pelatihan Tilawah	

Sumber Data: Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

6) Data tanah dan bangunan

a) Tanah

- 1) Luas Tanah seluruhnya 4604 M², Dibangun 1746 M²
- 2) Sisa Tanah yang masih dapat dibangun 2858 M²
- 3) Luas halaman 1224 M²
- 4) Status Tanah: Hak milik
- 5) Sertifikat Nomor :474/378/mk/1986,/402/mk/1987,dan 590/02/mkl/1994
- 6) Akte Nomor :594.4/138/1986,594.4/01/1987,dan 590/89/mkl/1994

b) Keadaan Tanah.

Secara umum lokasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Musi Rawas Utara merupakan daerah dataran tinggi yang didominasi oleh jenis tanah Podzolik

Merah Kuning. Topografi datar hingga kemiringan 3 - 5 % dan sedikit bergelombang pada ketinggian 19 -15 dpl.

a. Data Bangunan

Tabel 4.3 Data bangunan MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

No	Jenis Bangunan	Luas (M ²)	Lantai (M ²)	Ruang (M ²)	Gudang	WC (M ²)	Tahun Berdiri	Sumber Dana	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kantor Madrasah	144	42	16	0	2	2005	APBN	Baik
2	GRB 1(3 lkl)	250	63	168	0	3	2004	APBN	Baik
3	GRB 2(3 lkl)	250	63	168	0	6	2002	APBN	Baik
4	GRB 3(3 lkl)	250	63	168	1	6	2002	APBN	Baik
5	GRB 4(4 lkl)	324	108	224	0	0	2002	APBN	Baik
6	Perpustakaan	144	28	46	1	3	2002	APBN	Baik
7	Lab. IPA	144	28	42	1	0	2002	APBN	Baik
8	U K S	21	9	16	0	0	-	-	-
9	Lab. Bahasa	0	0	0	0	0	-	-	--
10	Lab. Komputer	0	0	0	0	0	-	-	-
11	Lab. Dakwah	0	0	0	0	0	-	-	-
12	Musholla	0	0	0	0	0	-	-	-
13	Lab. Ekonomi	0	0	0	0	0	-	-	-
14	Lab. Keterampilan	0	0	0	0	0	-	-	-
15	Gudang	0	0	0	0	0	-	-	-
	Jumlah	1794	455	955	3	28	-	-	-

Keterangan:

GRB : gedung ruang belajar

Ket : dapat diisi dengan kondisi fisik maupun kondisi kuantitatif

Sumber Data: Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

7) Sumber Daya Manusia (SDM) MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara untuk mendukung terlaksananya manajemen pembelajaran berdasarkan pangkat/golongan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Data Guru dan Karyawan PNS MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara tahun pelajaran 2019/2020

No	Nama	Gol	Pendidikan	Jabatan
1	Sri Widayati	IV/a	S2 MPI	Kepala Madrasah
2	Muspirawati	III/c	S1 PAI	Guru Akidah Akhlak
3	Subhan Arif	III/c	S1 PAI	Guru Sejarah Kebudayaan Islam
4	Iskandar	III/d	S1 Bahasa Arab	Guru Bahasa Arab
5	Siswadi	III/d	S1 Pend. Matematika	Guru Matematika
6	M. Subhan	III/c	S1 Pen.Olahraga	Guru Olah Raga
7	Herleni Eka Putri	III/c	S1 Pend. B. Indonesia	Guru B. Indonesia
8	Mahyudin	III/b	S1. Pend. IPS	Guru IPS
9	Ummu Kulsum	III/a	MIPA	Guru IPA
10	Susanti	III/c	S1 PAI	Guru Quran Hadits
11	Rafel Orlando	III/a	S1 Penjaskes	Guru Olah Raga
12	Amir Ahmad	III/a	S1. Pend. B. Indonesia	Guru B. Indonesia
13	Mukalil	III/c	S1 MIPA	Guru IPA
14	Bubin Florayu	III/a	S1.Pend. MTK	Guru Matematika
15	Tegu Syukron	III/c	S1. PAI	Guru Fiqh
16	Murdalena	III/d	S1. PAI	Kaur TU

Sumber Data: Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

Dilihat dari tabel data guru dan pegawai MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara PNS dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia yang dimiliki MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara sudah memenuhi standar guru yang diuraikan dalam Peraturan Pemerintah Negara Republik Negara Bagian. Nomor sembilan belas tahun 2005 tentang Standar Nasional. Pendidikan bab VI pasal 29 ayat 3, a dan b, yaitu: pendidikan minimal kualifikasi akademik diploma empat (D-IV) atau

sarjana (S1). Latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.⁵

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 16 Tahun 2007 tentang Kualifikasi Akademik Guru SMP / MTs juga dijelaskan bahwa: Guru di SMP / MTs atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki pendidikan akademik minimal. kualifikasi diploma empat (D-IV) atau gelar sarjana. (S1) program studi sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan / diajarkan, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.⁶ Sesuai dengan peraturan pemerintah dan peraturan menteri pendidikan nasional (Permendiknas), sumber daya manusia yang dimiliki oleh MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara memenuhi standar kelayakan mengajar, dibuktikan dengan 14 guru pegawai negeri sipil ditambah 1 orang kepala madrasah, semuanya memiliki jenjang pendidikan strata satu (S.1), didukung lagi dengan kepala madrasah yang juga memiliki jenjang pendidikan strata dua (S2). Dua orang guru memiliki pangkat/golongan III/d, lima orang pangkat/ golongan III/c, satu orang pangkat/ golongan III/b dan empat orang pangkat/ golongan III/a.

MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara memiliki guru honor sebanyak 14 orang dan memiliki jenjang pendidikan strata 1 (S.1), berikut data guru yang berstatus honor di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dan mata pelajaran yang diampu:

⁵Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2009 Bab VI Pasal 29 ayat 3, a dan b

⁶Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 16 Tahun 2007.

Tabel 4.5 Data Guru dan Karyawan non PNS MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara tahun pelajaran 2019/2020

No	Nama	Pendidikan	Bidang Studi Yang Diajarkan
1	Ida Royani	S1. Filsafat Islam	Guru Seni Budaya
2	Sadeli	S1. Pend. B. Inggris	Guru B. Inggris
3	Nur Fitriani	S1. Pend. B. Inggris	Guru B. Inggris
4	Yusniama	S1. PAI	Guru Akidah Akhlak
5	Huzaimah	S1. PAI	Guru Quran Hadits
6	Teti Erpika	S1. B. Indonesia	Guru B. Indonesia
7	Lia Purnamasari	S1. B. Inggris	Guru B. Inggris
8	Eli Sartika	S1. B. Indonesia	Guru PKN
9	Eli Susanti	S1. B. Indonesia	Guru PKN
10	Putri Ayu Ningsih	S1. Pend. Matematika	Guru IPA
11	Venti Purnamasari	S1. Pend. Matematika	Guru IPA
12	Nurrahma	S1. Pend. Akuntansi	Guru IPS
13	M. Ifkar	S1. Pend. B. Inggris	Guru B. Inggris
14	Yuriah	S1. Pend. B. Arab	Guru B. Arab

Sumber Data: Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

Setelah ada tambahan guru honor jumlah guru di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara secara kuantitas sudah mencukupi dalam melaksanakan manajemen pembelajaran di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara. Dan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses satuan pendidikan dasar dan menengah dijelaskan bahwa: jumlah jam mengajar guru paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka di 1 (satu) minggu.⁶

Saat ini MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara Mengasuh 341 siswa, dengan perincian sebagai berikut:

- 1) Kelas 7 laki-laki 70 siswa, perempuan 60 siswa, jumlah rombel 4;
- 2) Kelas 8 laki-laki 63 siswa, perempuan 53 siswa, jumlah rombel 4;
- 3) Kelas 9 laki-laki 45 siswa, perempuan 50 siswa, jumlah rombel 3;

⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

Untuk lebih memperincikan keadaan jumlah siswa di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6: Keadaan Siswa MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara Berdasarkan Kelas, dan Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2020/2021

Nama Madrasah	Kelas	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa		Jml
			LK	P	
MTs N 1 Musi Rawas Utara	VII	4	70	60	130
	VIII	4	63	53	116
	IX	3	45	50	95
Jumlah		11	137	115	341

Sumber Data: Data dokumentasi profil MTs N 1 Musi Rawas Utara tahun 2019/2020

Dengan jumlah siswa untuk kelas VII berjumlah 130 orang terbagi menjadi 70 orang pria, 60 peserta didik wanita, kelas VIII terdiri dari 63 orang siswa laki-laki dan 53 orang siswa perempuan. Sedangkan untuk kelas IX tertulis 45 orang murid pria dan 50 murid wanita. Sehingga jumlah total peserta didik MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara adalah 341 siswa pada tahun 2020/2021.⁸

B. Temuan dan Analisis Hasil Penelitian

1. Temuan Penelitian

Dari paparan data yang diperoleh dapat dikemukakan bahwa secara umum gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen pembelajaran di MTs N 1 Musi Rawas Utara adalah:

- a. Kepala madrasah merencanakan dan pengorganisasian SDM dalam melaksanakan manajemen pembelajaran didiskusikan dulu kepada KAUR TU dan waka kurikulum baik itu berupa pembagian tugas pembelajaran dan tugas lain, dan penyusunan jadwal pembelajaran, baru kemudian di utarakan atau diinformasikan dalam rapat pembagian tugas.

⁸Wawancara dengan Murdalena, sebagai KAUR TU MTs N1 Musi Rawas Utara, Selasa 3 Maret 2020

- b. Guru diberikan kebebasan oleh kepala madrasah guna melaksanakan rencana dan pengembangan pengajaran baik dalam penggunaan metode pembelajaran atau pun program remedial.
- c. Kepala madrasah menuntut kelengkapan perangkat pembelajaran dalam bentuk *print out* tetapi tidak menyediakan fasilitas yang dibutuhkan guru untuk mencetak.
- d. Guru yang terlambat dan tidak hadir akan mendapat potongan honor bagi guru honorer dan pemotongan uang makan bagi guru PNS.
- e. Kurang memperhatikan kebutuhan bawahan dalam proses pembelajaran dan cenderung menuruti kemauan sendiri dalam memimpin.
- f. Interaksi langsung dengan guru atau karyawan dibatasi.
- g. Kepala madrasah hanya melakukan supervisi klinis jika ada jadwal supervisi dari pengawas madrasah sekaligus memberikan pembinaan.
- h. Untuk jam kerja atau jam mengajar guru PNS sangat dimaksimalkan.
- i. Dalam memimpin rapat sesekali diwakilkan kepada KAUR TU atau wakil kepala madrasah, melainkan pada hal-hal penting yang mengharuskan kepala madrasah terlibat langsung.

2. Analisis Hasil Penelitian

Mengkaji makna temuan penelitian dilakukan setelah diperoleh beberapa hasil penelitian. Pembahasan hasil riset mengacu pada teori dan narasumber penelitian dalam bidang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen madrasah.

a. Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Kepala madrasah merupakan kunci penentu keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan. Keberhasilan kepala madrasah mencapai tujuan pembelajaran secara dominan ditentukan oleh kecakapan dalam memanajemen madrasah yang bersangkutan, dan kecakapan manajemen madrasah dalam hal ini dipengaruhi oleh kinerja dari kepala madrasah, yaitu perilaku (gaya kepemimpinan). Tentang kepemimpinan telah banyak dibahas dalam berbagai teori dan dalam berbagai sudut pandang, ada sebagian yang memandang dari sisi sifat, tipe, gaya, perilaku atau merupakan cara bagaimana pemimpin itu mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan kinerja bawahan dalam hal ini guru atau karyawan. Seorang pemimpin tanpa disadari akan mengaplikasikan suatu gaya kepemimpinan tertentu dalam memimpin suatu organisasi. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja bawahan, memotivasi dan membangkitkan semangat karyawan sesuai berdasarkan waktu serta keadaan sehingga karyawan bertindak dengan penuh gairah untuk mewujudkan visi misi organisasi. Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin bawahannya.

Menurut Thoha, dalam teori path-goal versi House gaya kepemimpinan ada empat yaitu; Kepemimpinan direktif, pimpinan yang mengimplementasikan gaya ini lebih banyak memberikan tugas atau perintah khusus kepada bawahannya, sering membuat keputusan-keputusan penting dan akan terlibat pada saat pelaksanaan. Kegiatan dikendalikan oleh

pimpinan. Gaya kepemimpinan direktif sama saja dengan gaya otoriter; Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*), gaya kepemimpinan ini memiliki sifat untuk melaksanakan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan rasa kemanusiaan tulus terhadap para karyawannya; Kepemimpinan partisipatif, pimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya, tetapi dalam pengambilan keputusan ada padanya; Kepemimpinan berorientasi pada prestasi, pemimpin seperti ini pemimpin yang menetapkan beberapa tujuan yang membuat para karyawan berlomba-lomba untuk berprestasi.²⁴

Selain itu menurut pengamatan para ahli ada beberapa gaya kepemimpinan antara lain (1) Gaya Otokratis; (2) Gaya Bebas " *Laisses Faire*"; (3) Gaya Demokratis; (4) Gaya Kharismatis; (5) Gaya Militer; (6) Gaya Paternalistis, (7) Tipe *Pseudo-demokratik*. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut William J. Reddin, yaitu; atau gaya kepemimpinan Tiga Dimensi, yang mengembalikannya pada dua hal yang mendasar, yaitu hubungan pemimpin dengan tugas dan hubungan kerja. Sehingga ada empat gaya kepemimpinan efektif, yaitu; (1) *Eksekutif*, memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Seorang manajer yang menggunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi

²⁴Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet. 16, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012, h.296-297

menerima perbedaan individu, dan berkeinginan mempergunakan kerja tim dalam manajemennya, (2) Pecinta Pengembangan (*developer*), gaya ini mempergunakan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian minimum terhadap tugas-tugas pekerjaan. Seorang manajer yang menggunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang jelas terhadap orang-orang yang bekerja dalam perusahaannya dan sangat memperhatikan pengembangan mereka sebagai individu, (3) Otokratis yang Baik Hati (*Benevolent Autocrat*) Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas, dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang menggunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperolehnya tanpa menyebabkan ketidaksegaran pihak lain, (4) Birokrat Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang menggunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan kontrol secara teliti. Pemimpin yang birokratis pada umumnya membuat keputusan-keputusan berdasarkan aturan yang ada secara kaku tanpa adanya fleksibilitas. Semua kegiatan hampir terpusat pada pimpinan dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak, itupun tidak boleh lepas dari ketentuan yang ada. Adapun karakteristik dari gaya kepemimpinan birokratis adalah sebagai berikut: a) Pimpinan menentukan semua keputusan yang bertalian dengan seluruh pekerjaan dan memerintahkan semua bawahan untuk melaksanakannya; b) Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan melakukan tugas; c) Adanya sanksi yang jelas jika seorang bawahantidak menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan.

Hasil kajian teoritis menyatakan bahwa salah satu gaya kepemimpinan yang dapat secara efektif mempengaruhi bawahan untuk meningkatkan kinerja bawahan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat, karena dalam kepemimpinan demokratis semua guru bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam jenis kepemimpinan ini, semua keputusan diambil melalui musyawarah dan mufakat dari semua guru dan pihak terkait. Para pemimpin mendorong guru untuk mengembangkan keterampilan mereka. Karakteristik pemimpin demokrasi antara lain; keputusan berdasarkan musyawarah mufakat, setiap anggota kelompok saling bekerjasama, pemimpin berperan serta dalam kegiatan, kritik dan saran berdasarkan fakta-fakta dan obyektif.²⁵

Pemimpin demokratis merupakan pemimpin yang tidak diktator, tetapi pemimpin yang berada ditengah-tengah anggotanya, yang bekerja secara kooperatif dan selalu mendorong anggota kelompoknya untuk bersama-sama dalam mencapai tujuan menurut Ngalim Purwanto.²⁶ Ciri-ciri pemimpin demokratis: 1) menghargai pendapat dan menggunakan pendapat bawahan. 2) Berusaha mengharmoniskan antara kepentingan pribadi dan golongan. 3) Berlapang dada menerima usul serta saran, dan tidak anti kritik. 4) Selalu bergotong royong untuk mewujudkan visi dan misi. 5) Membuka peluang sebanyak-banyaknya terhadap karyawan, serta membinanya.

²⁵Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet. 21 Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.87

²⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cet. 24 Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2017, h.50

6) Pimpinan yang mendorong dan mengharapkan karyawan lebih lebih sukses. 7) Terus belajar dalam mengembangkan kompetensi selaku pimpinan.²⁷

Pada tahap pembinaan, tugas pemimpin demokratis yaitu: mengutamakan persatuan kelompok, memotivasi karyawan untuk selalu berani mencoba, meningkatkan kompetensi karyawan, menciptakan rasa aman serta mendorong rasa percaya diri, membantu kelompok agar dapat melihat secara gamblang batasan dari wewenangnya, saling bekerja sama serta berinteraksi berbagi cerita setiap anggota, membangun jiwa pemimpin setiap anak buahnya.²⁸

Peran kepala madrasah dalam manajemen madrasah sangat menentukan visi, misi, dan strategi sekolah harus mampu diterjemahkan oleh seorang kepala madrasah yang kemudian dituangkan ke dalam rumusan strategis yang menjadi pedoman dalam melaksanakan seluruh aktivitas sekolah mengingat kepala madrasah berfungsi sebagai manajer di madrasah. Pengadaan buku kurikulum dengan pedoman; bersama dengan guru memahami dan menjelaskan tujuan pendidikan yang meliputi tujuan umum, tujuan instruksional, tujuan kurikuler, dan tujuan khusus; bersama guru mempersiapkan program kurikuler dan kegiatan tambahan lainnya, termasuk berbagai program tahunan; bersama guru mengembangkan perangkat dan media pembelajaran, menyusun jadwal dan tugas, mengembangkan sistem evaluasi pembelajaran, mengawasi proses belajar mengajar, menyusun

²⁷ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*, Cet. VI, Yogyakarta: Kanisius, 2009, h.65

²⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, cet. 21 Bandung: Rajawali Pers. 2016, h.87

norma promosi kelas, dan mengembangkan perpustakaan sebagai ilmu dan tempat belajar merupakan fungsi kepala madrasah yang berhubungan dengan manajemen madrasa .²⁹

Dalam manajemen madrasah kepala madrasah harus mampu dan piawai dalam kegiatan pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian yang melibatkan banyak faktor terutama sikap, gerak-gerik dan tehnik kepala madrasah atau gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mempengaruhi bawahan sehingga tujuan kurikulum pendidikan akan tercapai dengan maksimal.

Untuk kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dilihat dari data yang peneliti sajikan dalam pemaparan data, Kepala madrasah dalam menyusun, merencanakan program untuk kemajuan pendidikan hanya mendiskusikan dengan tim pengelola madrasah tanpa melibatkan seluruh guru, dalam pengorganisasian SDM untuk melaksanakan manajemen madrasah didiskusikan dulu kepada KAUR TU dan waka kurikulum baik itu berupa pembagian tugas pembelajaran dan tugas lain, penyusunan jadwal pembelajaran diserahkan kepada waka kurikulum, baru kemudian di utarakan dalam rapat pembagian tugas, selalu bersikap prosedural dalam mengambil keputusan. Hal ini terbukti dengan penentuan jam kerja PNS yang dioptimalkan sesuai Permendikbud Nomor 23 Tahun 2017 tentang hari sekolah bahwa beban kerja guru PNS bersertifikasi memiliki beban kerja 40 jam dalam satu minggu. Begitu juga

²⁹ Anco, A, *Berbagai Aspek Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Shautut Tarbiyah Volume 25 Nomor 1, mei 2019

dalam penentuan wakil kepala sekolah dilakukan secara prosedural.

Kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara berdasarkan observasi sedikit membatasi interaksi langsung dengan guru-guru, dalam memimpin rapat adakalanya dilimpahkan pada KAUR TU atau Wakil Kepala madrasah, ketika ada hal-hal tertentu yang nyata-nyata mengharapkan keterlibatannya secara langsung. Dalam rapat maupun penentuan kebijakan kepala madrasah selalu mengadakan rapat koordinasi yang dihadiri oleh seluruh karyawan madrasah, tetapi dalam setiap rapat koordinasi hanya menyampaikan apa yang sudah kepala madrasah susun sebelum melaksanakan rapat kerja atau koordinasi.

Berdasarkan kajian teoritis dan analisis data yang didapat di lapangan, gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara adalah "Birokrasi", yaitu memimpin berdasarkan peraturan dan sedikit memberikan perhatian terhadap tugas maupun hubungan kerja. Pemimpin dengan gaya ini tertarik terhadap aturan-aturan yang mengikat serta cenderung ingin mempertahankan aturan itu, dan selalu melaksanakan kontrol yang dengan ketat. Pemimpin seperti ini dicirikan dengan pengketatan pemberlakuan prosedur bagi pemimpin maupun anak buahnya. Pimpinan birokratis selalu membuat kebijakan-kebijakan berdasar pada peraturan yang ada secara kaku dan tidak ada toleransi. Kegiatan dikendalikan oleh pimpinan sehingga karyawan tidak dapat berinovasi, walaupun ada peluang untuk melakukan inovasi tidak terlepas dari aturan yang sudah ada. Karakteristik gaya kepemimpinan birokratis sebagai berikut: a) Pimpinan menentukan semua keputusan yang bertalian dengan

seluruh pekerjaan dan memerintahkan semua bawahan untuk melaksanakannya; b) Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan melakukan tugas; c) Adanya sanksi yang jelas jika seorang bawahan tidak menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan.³⁰

Hal ini terlihat dari cara menentukan wakil kepala madrasah dan menetapkan jam kerja guru PNS, yang dilaksanakan secara sesuai prosedural atau berdasarkan peraturan yang ada. Tetapi disisi lain kepala madrasah menerapkan gaya *pseudo-demokratis*, kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe *pseudo-demokratik* hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar. Pimpinan bertipe ini akan meminta pendapat dan seolah-olah menggunakan saran dari karyawannya, akan tetapi dalam pengambilan keputusan masih kembali padanya.

Hal itu dapat dilihat dalam merencanakan dan pengorganisasian sumber daya manusia dalam melaksanakan manajemen pembelajaran

³¹Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008, Hal. 311-312.

tim pengelola baik itu berupa pembagian tugas pembelajaran dan tugas lain, sedangkan untuk penyusunan jadwal pembelajaran adalah tugas waka kurikulum, baru kemudian di utarakan atau diinformasikan dalam rapat pembagian tugas yang dihadiri oleh guru-guru, hal seperti itu berlaku untuk juga untuk rapat-rapat yang lain.

b. Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen Madrasah:

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan perencanaan manajemen madrasah. salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan. Program kegiatan apapun perlu direncanakan dengan baik, sehingga semua kegiatan terarah bagi tercapainya tujuan. Perencanaan merupakan pedoman kerja bagi para pelaksana terkait, baik manajer dalam hal ini adalah kepala madrasah maupun staf dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing, yang menjadi acuan dalam upaya untuk mengendalikan kegiatan lembaga, sehingga tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hikmat bahwa perencanaan kegiatan manajemen madrasah meliputi: Bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan pendidikan yang akan dilaksanakan. Prosedur pelaksanaan kegiatan pendidikan. Kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan pendidikan. Arah dan tujuan yang hendak dicapai dalam pendidikan. Personal yang melaksanakan rencana pendidikan. Waktu pelaksanaan rencana kegiatan kependidikan. Anggaran biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan.³²

³²Hikmat, Manajemen Pendidikan, cet.3, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, h.5

Dalam pengambilan dan pembuatan keputusan tentang proses madrasah, kepala madrasah sebagai manajer dalam manajemen madrasah harus melakukan berbagai pilihan menuju tercapainya tujuan, kepala madrasah harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk mencapai tujuan proses pembelajaran yang telah ditetapkan. Gerak - gerik, sikap dan tehnik atau gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam merencanakan program kerja mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam hal ini, kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam perencanaan melaksanakan manajemen madrasah melakukan diskusi dulu dengan KAUR TU, waka kurikulum dan waka kesiswaan serta tim pengelola madrasah, tanpa melibatkan guru, baik itu berupa pembagian tugas pembelajaran dan tugas lain. Untuk penyusunan jadwal jam pelajaran dan jam kerja tambahan kepala madrasah menyerahkan kepada waka kurikulum yang kemudian akan didiskusikan kembali kepada kepala madrasah, baru kemudian di utarakan atau diinformasikan dalam rapat pembagian tugas kepada guru dan karyawan.

Dalam kegiatan belajar mengajar kepala madrasah memberi kebebasan kepada guru untuk melakukan rencana dan pengembangan pengajaran baik dalam penggunaan metode pembelajaran atau pun program remedial serta alat pembelajaran yang akan digunakan. Hal ini sangat berbeda dengan gaya kepemimpinan demokrasi yang melibatkan seluruh komponen madrasah agar setiap anggota turut bertanggung

jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian, menurut para ahli mengatakan bahwa sampai saat ini pola atau gaya yang paling baik dan sesuai untuk digunakan adalah gaya kepemimpinan demokratis, hal ini disebabkan pada kepemimpinan demokratis ini semua karyawan bahu membahu untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan kelompok. Setiap kebijakan diputuskan berdasarkan musyawarah mufakat oleh semua pihak yang terkait.³²

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengorganisasian manajemen madrasah. Pengorganisasian dalam manajemen madrasah guna menentukan pelaksana tugas dengan jelas kepada setiap personil madrasah sesuai bidang, wewenang, mata pelajaran, dan tanggung jawabnya. Kejelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing unsur dan komponen pembelajaran membuat kegiatan pembelajaran baik proses dan kualitas yang dipersyaratkan dapat berlangsung sesuai dengan yang direncanakan. Pengorganisasian menurut Syaiful Sagala meliputi beberapa aspek diantaranya: menyediakan fasilitas, perlengkapan dan personel yang diperlukan untuk penyusunan kerangka yang efisien dalam melaksanakan rencana-rencana melalui suatu proses penetapan pelaksanaan pembelajaran yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Mengelompokkan komponen pembelajaran dalam struktur sekolah secara teratur. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi pembelajaran. Merumuskan dan menetapkan metode dan prosedur

³²Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele, *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*, Malang: Ghalia Indonesia, 2006, h.29

pembelajaran. Pengorganisasian dilakukan dengan menentukan tugas apa harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Dalam pengorganisasian manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara kepala madrasah dalam penunjukan wakil kepala madrasah dan struktur yang lain dilakukan pemilihan secara terbuka yang melibatkan para guru dan karyawan. Struktur organisasi di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara sesuai dengan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 pasal 12 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Susunan organisasi SMP terdiri atas: Kepala, wakil kepala, Kelompok Jabatan Fungsional, dan Kelompok Jabatan Pelaksana dengan ketentuan Wakil Kepala paling banyak 3 (tiga) orang sedangkan kepala madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara menentukan wakil kepala berjumlah dua orang saja dengan alasan berdasarkan peraturan menteri no 12 tahun 2017 tentang tugas tambahan guru. Wakil Kepala sebagaimana dimaksud melaksanakan tugas di bidang akademik, kesiswaan, hubungan masyarakat, sarana dan prasarana, dan administrasi Satuan Pendidikan.

Pengorganisasian dalam manajemen madrasah tidak hanya menyusun struktur wewenang, dan mekanisme koordinasi pembelajaran saja, tetapi menurut Syaiful Sagala meliputi penyediaan fasilitas, perlengkapan, merumuskan dan menetapkan metode serta prosedur

pembelajaran.³³ Jadi fungsi pengorganisasian bukan hanya mengatur orang. Tapi semua sumber daya yang dimiliki, termasuk uang, mesin, waktu, dan semuanya tanpa terkecuali. Sedangkan pengorganisasian yang berkaitan penyediaan fasilitas, perlengkapan, merumuskan dan menetapkan metode serta prosedur pembelajaran di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara kepala madrasah hanya menyediakan administrasi pokok seperti spidol, absensi murid guru kemajuan kelas dan lain-lain, untuk merumuskan dan menetapkan metode pembelajaran kepala madrasah menyerahkan sepenuhnya kepada guru, perlengkapan perangkat pembelajar kelengkapan perangkat ran juga diserahkan kepada masing-masing guru. Kepala madrasah menuntut pembelajaran dalam bentuk *print out* tetapi tidak menyediakan fasilitas yang dibutuhkan guru untuk mencetak, semua pembiayaan yang terjadi akibat dari pengadaan perangkat pembelajaran dan alat pembelajaran dibebankan kepada masing-masing guru.

Dalam pengorganisasian sumber daya manusia yang ada di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara, kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen madrasah sangat mengoptimalkan kinerja guru terutama bagi guru PNS dan guru honorer yang bersertifikasi, kepala madrasah memberikan beban jam kerja diatas 24 jam perminggu yang terdiri dari jam tatap muka dikelas dan jam tugas tambahan dengan mengacu pada Permendikbud Nomor 23 Tahun 2017 tentang hari sekolah. Dalam

³³Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Membuka Rungan Kreativitas, Inovasi dan Perdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, Bandung: ALPABETA, 2006.

Permendikbud itu disebutkan, guru melaksanakan beban kerja selama pelaksanaan ketentuan hari sekolah yang dilaksanakan 40 jam selama lima hari dalam satu minggu, jadi semua kegiatan yang ada di madrasah dibebankan kepada guru PNS dan guru honorer bersertifikasi. Sedangkan dalam pengorganisasian biaya kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara melakukan berbagai upaya meminimalkan pengeluaran untuk kebutuhan gaji karyawan dengan mengacu pada Permendikbud No 3 Tahun 2019 tentang Peraturan Teknis bos Reguler 2019 mengenai pembayaran honor termasuk honor guru dengan ketentuan untuk SD, SMP, dan SLB yang diselenggarakan masyarakat paling banyak 15% dari total bos Reguler yang diterima, sehingga semua kegiatan dan elemen-elemen dalam manajemen pembelajaran dibebankan kepada guru PNS dan guru honorer bersertifikasi.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam proses *actuating* manajemen madrasah. Fungsi kepindahan dalam suatu organisasi merupakan upaya atau tindakan pemimpin untuk membangkitkan kemauan dan membuat bawahan mengetahui pekerjaannya sehingga secara sadar melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan..³⁴*Actuating* dapat diartikan sebagai kegiatan menggerakkan orang-orang dalam organisasi agar dapat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan ikhlas dan sungguh-sungguh, untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi pimpinan organisasi akan melakukan berbagai upaya dalam mencapai tujuan. Pada kegiatan mengendalikan (mengarahkan) dalam melaksanakan manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara, kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas

³⁴Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h.160

Utara pada awal masa kepemimpinannya pernah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi dan mempunyai dedikasi yang tinggi dalam proses belajar mengajar, tetapi untuk selanjutnya kegiatan tersebut terhenti. Kepala madrasah menggunakan sistem kartu kendali guru dan absensi kegiatan belajar mengajar setiap sistem kartu kendali guru dan absensi kegiatan belajar mengajar setiap harinya serta menerapkan jam tegak atau bagi guru yang terlambat dan tidak hadir akan mendapat potongan honor bagi guru honorer dan pemotongan uang makan bagi guru PNS.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam proses controlling manajemen madrasah. Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi, dan mengukur penampilan/ pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.³⁵ Dalam melakukan *controlling* dalam melaksanakan manajemen madrasah, kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara melakukan *supervisi klinis* yang sudah terjadwal bersama pengawas madrasah. Pengawasan untuk proses belajar dikelas sehari-hari kepala madrasah memonitor guru dari daftar hadir guru piket dan memantau secara keberlangsungan belajar dari kejauhan, apakah guru hanya duduk dan memberi tugas yang terpenting kelas kondusif. Selain itu kepala madrasah melakukan *controlling* dengan melakukan rapat pembinaan dewan guru yang di hadiri oleh pengawas madrasah.

Mendasari kajian teoritis dan analisis data yang diperoleh di lapangan tersebut, analisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara adalah gaya Birokrasi sekaligus menerapkan *Pseudo-demokratis* kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik, ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang selalu berpedoman kepada aturan serta pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan

³⁵Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: RajaGrafinso Persada, 2006, h.13

setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya.

Dalam kajian hasil penelitian yang relevan yaitu Nugraheni Dwi Agustin, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo*. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015. Berdasarkan hasil riset memperlihatkan bahwa, gaya kepemimpinan kepala sekolah SDIT Insan Mulia Wonosobo merupakan demokratis dengan melihat dari peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, *inovator* dan *motivator*. Selanjutnya, dengan memperhatikan kompetensi pendidik yang mulai membaik mengindikasikan bahwa kepala sekolah dapat berhasil dalam memajemen pendidikan serta meningkatkan kinerja pendidik. Sedangkan pada penelitian ini yaitu analisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah birokrasi yang secara bersamaan kepala madrasah juga menggunakan gaya *pseudo-demokratik*. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana kepala madrasah dalam proses perencanaan dan bagaimana kepala madrasah selalu bersikap sesuai peraturan dan berusaha mengemukakan keinginannya dalam rapat koordinasi, selalu bermusyawarah tetapi keputusan yang diperoleh dan disepakati sebenarnya keputusan yang berasal dari kepala madrasah itu sendiri.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dengan memperhatikan pembahasan pada bab-bab sebelumnya serta analisis yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara

Gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam memberlakukan karyawan adalah; (1) Guru yang terlambat dan tidak hadir akan mendapat potongan honor bagi guru honorer dan pemotongan uang makan bagi guru PNS. (2) Kurang memperhatikan kemauan guru dan karyawan. (3) Kurang memperhatikan kebutuhan bawahan dalam proses pembelajaran dan cenderung menuruti kemauan sendiri dalam memimpin. (4) Interaksi langsung dengan guru atau karyawan sangat dibatasi. (5) Untuk jam kerja atau jam mengajar guru PNS sangat dimaksimalkan. (6) Kepala madrasah kurang memperhatikan kritik dan saran karyawan.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam memberlakukan administrasi madrasah adalah; Kepala madrasah menuntut kelengkapan perangkat pembelajaran dalam bentuk *print out* tetapi tidak menyediakan fasilitas yang dibutuhkan. Sedangkan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam *controlling* kegiatan kepala madrasah selalu melakukan rapat koordinasi yang pada akhirnya rapat itu hanya sebatas formalitas untuk menyetujui ide-ide dari kepala madrasah.

2. Untuk menjawab pertanyaan penelitian pada point pertama model gaya kepemimpinan kepala MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara berdasarkan

informasi data yang diperoleh dilapangan dan disandingkan dengan teori-teori yang ada kepemimpinan kepala madrasah menerapkan birokrasi sekaligus *Pseudo-demokratis*.

B. Implikasi

Dengan mengurai dari apa yang sudah didapatkan dari riset serta bahasan bahwa metode ataugaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara dalam melaksanakan tugas manajemen madrasah yang diterapkan sekarang dapat berdampak pada manajemen madrasah itu sendiri diantaranya guru mengajar dengan sekedar memenuhi tanggung jawab, guru bersikap apatis terhadap prestasi dan tujuan madrasah yang sesungguhnya, pengembangan metode pembelajaran dan bahan ajar yang digunakan tidak berkembang karena guru tidak mendapat bimbingan kurangnya fasilitas sehingga prestasi siswa dalam pengetahuan kurang terlihat, dapat terjadi disharmonisasi antara kepala dan guru ataupun guru dengan guru serta karyawan lain karena interaksi kepala madrasah dengan guru dan karyawan kurang terjalin.

C. Rekomendasi

Setelah melihat dari hasil pembahasan penelitian analisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen pembelajaran di MTs Negeri 1 Musi Rawas Utara, maka penulis meberikan saran untuk dapat menjadi masukan bagi kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen madrasa:

1. Gaya kepemimpinan demokratis masih menjadi kategori yang cukup efektif dalam melaksanakan manajemen pembelajaran, sehingga kepala

madrrasah diharapkan melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan dengan menyumbangkan ide-ide dan gagasan pada setiap rencana yang akan dilaksanakan di madrasah.

2. Kepala madrasah hendaknya memperhatikan guru dengan menyediakan fasilitas dalam melaksanakan proses belajar mengajar seperti dalam mengembangkan metode pembelajaran dan alat ajar.
3. Kepala madrasah hendaknya terus memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dan mencari sanksi bentuk lain bagi guru yang kurang disiplin atau tidak masuk. Kepala madrasah hendaknya melaksanakan supervisi klinis tanpa harus menunggu jadwal bersama pengawas madrasah sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kreatifitas guru dalam mengajar.

D. Penutup

Alhamdulillah puji syukur tak henti-hentinya penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan, rahmat serta hidayah yang tak terhingga, yang terus menuntun dan menjadi kekuatan penulis untuk terus berjuang dalam menyelesaikan tugas akhir ini yang berupa tesis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Siswoko Wibowo, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi (Tidak Dipublikasikan). 2014
- Andriani, Rini Dewi. "*Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi kepala sekolah, motivasi kerja terhadap prestasi kerja guru di SMA swasta Kecamatan Medan Sunggal.*"
- Anwar, Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA. 2013
- Asha, Lukman, *Manajemen Pendidikan Madrasah, Dinamika dan Studi Perbandingan Madrasah Dari Masa Ke Masa*, Yogyakarta: Azyan Mitra Media, 2020, h. 75-76
- Barlian, Iqbal. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga. 2013. H.53
- B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997, h.28.
- Cholid Narbuko, Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Danim, Sudarwan. *Pengantar Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: CV. Kathoda, 2005
- Departemen pendidikan dan kebudayaan. 2004. *Kurikulum dan Standar Kompetensi SMA Mata Pelajaran Agama Islam*. 2004
- Departemen Agama RI, *al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Quran DEPAG, 1995
- Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Shariah Principles on Management in Practice*, Jakarta: Gema Insani Press, 2006
- E. Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah (Proyek Pemberdayaan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan Pada Madrasah dan PAI pada Sekolah Umum Tingkat Dasar)*: 2004
- Hadari, Nawawi, *Kepemimpinan menurut Islam cet ke-2*, Yogyakarta Gadjah Mada University Press 2001
- Hamdan Dimiyati. *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2014
- Husaini usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, edisi 3, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Jumira Warlizasusi dan Ifnaldi, *Kepemimpinan Transformatif Perguruan Tinggi*. Curup: Penerbit Buku Literasiologi, 2019, h.11-12

- Kartini Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung cet 21: Rajawali Pers, 2016
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014
- Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- , *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013
- , *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, cetakan ke-16, 2012
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Studi Multi Kasus di Madrasah Terpadu MAN 3 Malang*, 2010
- Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013
- Muhaimin and Sutiah, Sutiah and Prabowo, Sugeng Listyo, *Manajemen pendidikan: aplikasinya dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah*. Kencana, Jakarta, 2011
- Mulyasa, *Pengembangan dan implentasi pemikiran kurikulum*. Rosdakarya bandung. 2013
- Mudjahid AK, dkk, *Perencanaan Madrasah Mandiri*, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Cet III, 2003
- Muhamad, *Metode Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008, h. 103
- Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 2007
- Nana Syaodih Sukamdinata. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2010
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet IV, 2001
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PhD diss., UNIMED, 2011
- , *Menejemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo, 2003

- , *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo, 2003
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cet 24 Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017
- Nur Efendi. *Islamis Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia. 2015
- Ricky W. Griffin, *Manajemen*, alih bahasa Gina Gania; editor Wisnu Candra Kristiaji, Jakarta: Erlangga, 2005
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. 2012. *EDUCATIONAL MANAGEMENT Analisis Teori dan Praktik*. Cetakan ke-3. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2012
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press. 2010
- Soetopo, Hendyat, Dan Wasti Sumanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, Bina Aksara, 1999
- Soekarto Indrafachrudi dan Tahalele. *Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*. Malang: Ghalia Indonesia, 2006
- Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya Cet VI*. Yogyakarta: Kanisius.2009
- Sudarwan Danim. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta. 2010
- Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.2010
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2005
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* Jakarta: Ciputat Press, 2005
- Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013
- Tim Dosen AP. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press. 2011
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010

—————, *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2001

W. Gulo, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta : PT Grasindo, 2008

Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: RajaGrafinso Persada, 2006

Yuyun Fajriani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)*, Jupe UNS. April, 2013

Zainudin dan mustakim, *Studi kepemimpinan Islam: konsep, teori, dan praktiknya dalam sejarah*, Yogyakarta, SUKA-Press, 2012

**Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Di MTs Negeri 1 Musi
Rawas Utara dalam Melaksanakan Tugas Manajemen Madrasah**

Nama :
Pekerjaan :

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Kepala madrasah merumuskan misi dan tujuan madrasah secara jelas terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
2.	Kepala madrasah merumuskan dan meneliti pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh seluruh personil madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
3.	Kepala madrasah menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
4.	Kepala madrasah menentukan rencana tahunan madrasah yang mencakup Kepegawaian dan Perlengkapan madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
5.	Kepala madrasah menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
6.	Kepala madrasah membuat struktur organisasi madrasah yang efektif dan efisien dalam melaksanakan manajemen madrasah	
7.	Kepala madrasah memberikan tugas mengajar kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya	
8.	Kepala madrasah menyusun rincian tugas setiap personil madrasah secara jelas terutama yang berkaitan dengan manajemen pembelajaran	
9.	Kepala madrasah dapat mengoptimalkan hari-hari efektif belajar untuk kegiatan belajar mengajar	
10.	Kepala madrasah mengembangkan metode/cara mengajar siswa	
11.	Kepala madrasah membantu guru mengembangkan program pengajaran perbaikan bagi para siswa yang belum mencapai ketuntasan belajar	
12.	Kepala madrasah mengembangkan program-program ekstra kulikuler yang berwawasan Keunggulan agar terwujudnya manajemen madrasah yang inovatif.	

13.	Kepala madrasah memberikan saran, masukan dan sugesti kepada seluruh personil madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
14.	Kepala madrasah membangkitkan semangat kerja seluruh personil madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen pembelajaran	
15.	Kepala madrasah menjadi sumber inspirasi untuk kemajuan madrasah, terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
16.	Kepala madrasah memberikan bimbingan dan arahan secara berkala kepada seluruh personil Madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
17.	Kepala madrasah memberikan penghargaan yang layak kepada personil madrasah yang berprestasi terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
18.	Kepala madrasah memberikan sanksi atau hukuman yang tegas kepada personil madrasah yang melanggar aturan terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
19.	Kepala madrasah memiliki kepribadian yang patut dicontoh oleh seluruh elemen madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
20.	Kepala madrasah memiliki pengalaman yang luas tentang dunia madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
21.	Kepala madrasah memahami tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan olehnya, terutama yang berkaitan dengan manajemen pembelajaran	
22.	Kepala madrasah memahami keinginan bawahan (guru, staf dan para siswa), terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
23.	Kepala madrasah memahami iklim organisasi yang Dibawahinya, terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
24.	Kepala madrasah memposisikan dirinya sebagai seorang pemimpin madrasah, terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
25.	Apakah Kepala madrasah memahami segala keputusan/kebijakan yang diambil yang berkaitan dengan madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	
26.	Apakah kepala madrasah Memahami tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan oleh tiap-tiap personil madrasah terutama yang berkaitan dengan manajemen madrasah	

27.	Apakah Wakil kepala madrasah mengambil keputusan sendiri ketika kepala madrasah tidak ada di madrasah terutama dalam manajemen madrasah	
28.	Apakah Kepala madrasah meluangkan waktu untuk mengerjakan tugas diluar tugas sebagai kepala Madrasah	
29.	Apakah Kepala madrasah menjadi contoh / suri tauladan yang baik bagi seluruh personil madrasah terutama dalam proses madrasah	
30.	Apakah Kepala madrasah menyampaikan Informasi tentang berbagai kemajuan dan prestasi madrasah kepada masyarakat luas.	
31.	Apakah Kepala madrasah menyampaikan informasi tentang berbagai kendala atau masalah yang terjadi di madrasah yang berkaitan dengan proses pembelajaran.	
32.	Apakah Kepala madrasah bermusyawarah dengan elemen- elemen madrasah untuk mencari solusi dari masalah yang dihadapi dalam melaksanakan proses pembelajaran	
33.	Apakah Kepala madrasah memiliki ide-ide dan kreasi-kreasi untuk kemajuan proses belajar mengajar di madrasah.	
34.	Apakah Kepala madrasah merumuskan kriteria-kriteria keberhasilan dalam proses pembelajaran dimadrasah.	
35.	Apakah Kepala madrasah merumuskan indikator-indikator untuk mengukur keberhasilan program pembelajaran dimadrasah madrasah	
36.	Apakah Kepala madrasah mengakui dan menghargai setiap prestasi yang dihasilkan oleh staf, guru, ataupun para siswa dalam proses pembelajaran	
37.	Apakah Kepala madrasah menciptakan keamanan dan ketertiban khususnya di lingkungan madrasah demi kelancaran proses pembelajaran	
38.	Apakah Kepala madrasah menciptakan suasana kebersamaan di lingkungan madrasah agar terciptanya suasana harmonis dan kondusif antar karyawan agar nyaman dalam melaksanakan proses pembelajaran	
39.	Apakah Kepala madrasah memenuhi segala kebutuhan yang dibutuhkan untuk kegiatan-kegiatan madrasah terutama yang berhubungan dengan proses pembelajaran	
40.	Apakah Kepala madrasah selalu memonitor perkembangan kualitas guru dan para siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran yang sudah ditentukan	



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- Nama : Siti Aminah, S.Pd
Tempat, tanggal lahir : Bangunsari, 12-11-1981
Jenis kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status pernikahan : Menikah
Alamat : Desa Lesung Batu Muda, Kec. Rawas Ulu, Kab. Musi
No. HP : Rawas Utara, Prov. Sumatera Selatan
081367457320
Pendidikan
Formal : 1. SD Negeri Kertasari Musi Rawas (1986-1991)
2. SMP Negeri O. Mangun Harjo Musi Rawas (1991-1997)
3. SMU Negeri 1 Tugumulyo Musi Rawas (1998-2000)
4. S1. Pend. Biologi, FKIP Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta (2000-2005)
Non Formal : Pesantren Mahasiswa Robingah Prawoto Yogyakarta 2004-2005
Pengalaman Organisasi : 1. HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan) FKIP Pend. Biologi, Koordinator Bidang kaderisasi 2003-2004
2. KAMMI (Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia) Univ. Ahmad Dahlan Yogyakarta 2002-2005
3. IMM (Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah) Univ. Ahmad Dahlan Yogyakarta 2003-2005
4. PDA (Pimpinan Daerah Aisyah) Kab. Musi Rawas Utara 2019-2020, Wakil Ketua
Pengalaman Kerja : 1. Guru GTY SMP Muhammadiyah Sumberharta, Musi Rawas (2005-2006)
2. Guru PNS IPA MTs Negeri Musi Rawas Utara (2006-2017)
3. Bimas Islam Kementerian Agama Kabupaten Musi Rawas Utara (2018-sekarang)