

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS AKADEMIK  
DI ACEH TIMUR**



Oleh :  
**RUSLI**  
**NIM : 5032017043**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Akademik Magister (S2)  
Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam  
Pascasarjana IAIN Langsa

**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
LANGSA  
2021**

**PERSETUJUAN**

Tesis Berjudul:

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS AKADEMIK  
DI ACEH TIMUR**

Oleh:

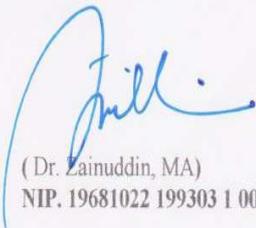
**RUSLI  
5032017043**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis  
Memperoleh Gelar Magister (S2)  
Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Pascasarjana IAIN Langsa

Langsa, 29 November 2020

**PEMBIMBING**

  
( Dr. M. Basri Ibrahim, MA )  
NIP. 19670214 199802 1 001

  
( Dr. Zainuddin, MA )  
NIP. 19681022 199303 1 004

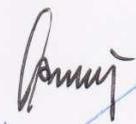
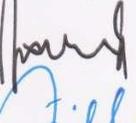
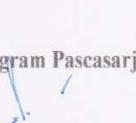
**Tesis Disusun Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan Agama Islam  
di  
Institut Agama Islam Negeri Langsa**

Oleh :

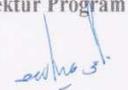
**RUSLI**  
NIM. 5032017043

Tanggal Ujian : Rabu 13 Oktober 2021  
Priode Wisuda : ke II

Disetujui oleh :

Ketua	: Dr. Basri Ibrahim, MA (Pembimbing 1)	(  )
Sekretaris	: Burhanuddin Sihotang, MA	(  )
Anggota	: Dr. Zulkarnaini, MA (Penguji 1)	(  )
	: Dr. Amiruddin, MA (Penguji 2)	(  )
	: Dr. Zainuddin, MA (Pembimbing 2 / Penguji 3)	(  )

Direktur Program Pascasarjana

  
**Dr. Zulkarnaini, MA**  
NIP. 19670511 199002 1 001

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN  
DAN BEBAS DARI PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RUSLI  
NIM : 5032017043  
Jenjang : Magister  
Program Studi: Magister (S2) Pendidikan Agama Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa naskah tesis yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur" adalah hasil penelitian saya/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Naskah tesis ini bebas dari plagiarisme. Jika dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan karya saya sendiri atau terdapat plagiasi didalamnya keseluruhan, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya.

Langsa, 22 November 2021  
Saya yang menyatakan

  
RUSLI  
NIM : 5032017043

## **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur**

**Rusli**, 2020, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur*. Tesis, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Langsa. Dosen Pembimbing : (1) Dr. Basri Ibrahim, MA (2) Dr. Zainuddin, MA

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur. Menganalisa dan mendeskripsikan tentang strategi dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskripsi analisis dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *fenomenologi*, kemudian data yang diperoleh dari informan dipilih secara *purposive*, diantaranya adalah orang-orang yang terlibat langsung sebagai Objek penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi yang peneliti terlibat langsung didalamnya.

Temuan dan kesimpulan yang dapat peneliti paparkan pada penelitian ini yaitu : Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut dapat kita lihat dari indikator yang muncul, di antaranya; pemberian teladan, motivasi, disiplin, menyamakan persepsi dalam lembaga dan memperhatikan kebutuhan warga madrasah. Kemudian strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur yaitu dengan kepala madrasah menyusun dan mengontrol setiap program yang telah di jalankan, mengarahkan, melaksanakan, dan mengawasi serta mengevaluasi setiap kegiatan yang kemudian di lanjutan dengan tindak lanjut. Memberikan *reward* dan *punishment*, memberikan kesempatan untuk mengikuti seminar, kegiatan pembinaan / pendampingan untuk meningkatkan kompetensi dari masing-masing pendidik. Upaya dan motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik ialah dengan beragam upaya, diantaranya; Merumuskan visi, misi, strategi dan program kerja. Memperluas partisipatif untuk kemajuan lembaga. Meningkatkan kompetensi pendidik dan kependidikan. Mengembangkan budaya madrasah yang lebih religius. Memantau, mengarahkan pengelolaan dana BOS dan sumber dana lain. Mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut untuk setiap masalah yang dihadapi untuk kemajuan madrasah.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kualitas Akademik

## Leadership Style of Madrasah Principals in Improving Academic Quality in East Aceh

Rusli, 2020, *Leadership Style of Madrasah Principals in Improving Academic Quality in East Aceh*. Thesis, Study Program of Islamic Religious Education, Postgraduate Program of the Langsa State Islamic Institute. Supervisor: (1) Dr. Basri Ibrahim, MA (2) Dr. Zainuddin, MA

### Abstract

This study aims to describe the leadership style of madrasah principals in improving academic quality in East Aceh. Analyze and describe the strategies and efforts of the principal in improving academic quality. The method used in this research is qualitative research with a descriptive analysis approach and the type of research used in this study is phenomenology, then the data obtained from informants are selected purposively, including people who are directly involved as the object of this study. Data collection was carried out by means of observation, interviews and documentation which the researcher was directly involved in.

This study are: The leadership style of the madrasah principal in improving academic quality in East Aceh by applying a transformational leadership style, we can see from the emerging indicators, including; providing role models, motivation, discipline, equating perceptions in institutions and paying attention to the needs of madrasah citizens. Then the strategy used by the head of madrasah to improve academic quality in East Aceh is by the head of the madrasah to arrange and control every program that has been run, direct, implement, and supervise and evaluate each activity which is then followed up with follow-up. Providing rewards and punishments, providing opportunities to attend seminars, coaching / mentoring activities to improve the competence of each educator. The efforts and motivation made by madrasahs in improving academic quality are various efforts, including; Formulate a vision, mission, strategy and work program. Expanding participatory for the progress of the institution. Improve the competence of educators and education. Developing a more religious Islamic culture. Monitor, direct the management of BOS funds and other funding sources. Evaluate and follow up on any problems encountered for the progress of madrasah.

Keywords: Leadership of Madrasah Principals, Academic Quality

## أسلوب القيادة رئيس المدرسة في تحسين الجودة الأكاديمية بآتشييه شرقية

روسلي، 2020 ، أسلوب القيادة رئيس المدرسة في تحسين الجودة الأكاديمية بآتشييه شرقية، رسالة الماجستير، برنامج دراسة التربية الدينية الإسلامية، كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية الحكومية لنجسا المشرف: (1)الدكتور،بصري إبراهيم الماجستير. (2) الدكتور، زين الدين الماجستير.

### مستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى وصف أسلوب القيادة رئيس المدرسة في تحسين الجودة الأكاديمية بآتشييه شرقية. وتحليل ووصف استراتيجيات وجهود المدير في تحسين الجودة الأكاديمية. كانت طريقة المستخدمة في هذا البحث هي البحث النوعي بمنهج التحليل الوصفي ونوع البحث المستخدم في هذه الدراسة هو علم الظواهر ، ثم يتم اختيار البيانات التي تم الحصول عليها من المخبرين عن قصد، بما في ذلك الأشخاص الذين يشاركون بشكل مباشر كهدف لهذه الدراسة. تم جمع البيانات عن طريق الملاحظة والمقابلات والتوثيق التي شارك فيها الباحث بشكل مباشر.

والنتائج أو الاستنتاجات التي يمكن للباحث وصفها في هذه الدراسة هي: أسلوب القيادة لرئيس المدرسة في تحسين الجودة الأكاديمية في شرق آتشييه من خلال تطبيق أسلوب القيادة التحويلية، يمكننا أن نرى من المؤشرات الناشئة، بما في ذلك؛ تقديم القدوة، والتحفيز، والانضباط، والمساواة في التصورات في المؤسسات، والاهتمام باحتياجات مواطني المدارس. ومن ثم فإن الإستراتيجية التي يستخدمها رئيس المدرسة لتحسين الجودة الأكاديمية في شرق آتشييه هي من قبل رئيس المدرسة لتجميع ومراقبة كل برنامج تم تشغيله وتوجيهه وتنفيذه والإشراف عليه وتقييمه، ثم يتبع ذلك متابعة. تقديم المكافآت والعقوبات، وتوفير الفرص لحضور الندوات، وأنشطة التدريب / التوجيه لتحسين كفاءة كل معلم. الجهود والدوافع التي تبذلها المدارس الدينية لتحسين الجودة الأكاديمية هي جهود مختلفة ، بما في ذلك ؛ صياغة رؤية ورسالة واستراتيجية وبرنامج عمل. التوسع التشاركي لتقدم المؤسسة. تحسين كفاءة المربين والتعليم. تطوير ثقافة إسلامية أكثر تديناً. مراقبة وتوجيه إدارة أموال أفراسونال مدرسة ومصادر التمويل الأخرى. تقييم ومتابعة أي مشاكل تواجه تقدم المدرسة. الكلمات المفتاحية: قيادة رئيس المدرسة ، الجودة الأكاديمية

### TRANSLITERASI

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi ini dimaksudkan untuk sedapatnya mengalihkan huruf bukan bunyi, sehingga apa yang ditulis dalam huruf latin dapat diketahui bagaimana asalnya dalam tulisan Arab. Dengan demikian diharapkan agar kerancuan makna dapat dihindari.

Transliterasi yang digunakan dalam Penulisan Tesis Pascasarjana IAIN Langsa adalah Pedoman Transliterasi Arab-Latin hasil Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 158 Tahun 1987, Nomor 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Adapun ketentuannya adalah sebagai berikut:

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Dzal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Shad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dhad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)

ط	Tha	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Zha	Z	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	koma terbalik di atas
غ	Ghain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	w	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrop
ي	Ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa atanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
◌َ	fathah	A	A
◌ِ	Kasrah	I	I
◌ُ	ḍammah	U	U

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara

harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
اِي	fathah dan ya	ai	a dan i
اُو	fathah dan waw	au	a dan u

Contoh:

kataba	: كَتَبَ
fa'ala	: فَعَلَ
zukira	: ذَكَرَ
yažhabu	: يَذْهَبُ
Su'ila	: سَعَلَ
Kaifa	: كَيْفَ
Haula	: هَوْلَ

#### c. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
اِي	kasrah dan ya	ĩ	i dan garis di atas
اُو	dhammah dan wau	ũ	u dan garis di atas

Contoh:

qāla	: قَالَ
ramā	: رَمَا
qĩla	: قِيلَ
Yaqũlu	: يَقُولُ

#### d. Ta marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

- 1) *Ta marbuṭah* hidup  
*Tamarbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dhmamah, transliterasinya adalah “t”.
- 2) *Ta marbuṭah* mati  
*Tamarbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah “h”.
- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu di transliterasikan dengan ha “h”.  
 Contoh:

rauḍah al-atfâl	: روضة الأطفل
al-Madînah al-munawwarah	: المدينة المنورة
Ṭalḥah	: طلحه

e. *Syaddah (Tasydîd)*

*Syaddah* atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydîd*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang samadengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

rabbanâ	: رَبَّنَا
nazzala	: نَزَّلَ
al-birr	: الْبِرِّ
al-ḥajj	: الْحَجِّ
nu'ima	: نَعْمَ

f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang ikuti yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah  
 Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan

sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /i/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah  
Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya, baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

ar-rajulu	:	الرجل
as-sayyidatu	:	السيدة
asy-syamsu	:	الشمس
al-qalamu	:	القلم
al-badî'u	:	البديع
al-jalâlu	:	الجلال

#### g. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan postrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak ditengah dan akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

ta'khuẓūna	:	تأخذون
an-nau'	:	النوع
sya'un	:	شيء
inna	:	إن
umirtu	:	أمرت
akala	:	أكل

#### h. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun harf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisnya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulis kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

wa innallaha lahua khairar-rāziqin	: وإن الله لهو خير الرازقين
wa innallaha lahua khairurziqin	: وإن الله لهو خير الرازقين
fa aufū al-kaila wa al-mîzāna	: فأوفوا الكيل والميزان
fa aful-kaila wal-mizana	: فأوفوا الكيل والميزان
Ibrāhimal-Khalîl	: إبراهيم الخليل
Ibrahimul-Khalil	: إبراهيم الخليل
bismillahi majrehā wa mursahā	: بسم الله مجرها و مرسها
walillāhi‘alan-nāsihijju al-baiti	: والله على الناس حخ البيت
man istata’a ilaihi sabîla	: من استطاع إليه سبيلا
walillahi ‘alan-nasi hijjul-baiti	: والله على الناس حخ البيت
manistata’a ilaihi sabila	: من استطاع إليه سبيلا

i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

wa ma Muhammadun illa rasūl  
inna awwala baitin wudi’a linnasi lallāzî bi bakkata mubarakan  
syahru Ramadan al-lazî unzila fihi al-Qur’ānu  
syahru ramadanal-lazî unzila fihil Qur’ānu

wa laqad ra'āhu bil ufuq al-mubîn

wa laqad ra'āhu bil ufuqil-mubîn

alhamdu lillāhi rabbil 'ālamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan.

Contoh:

Nasrun minallāhi wa fathun qarib

Lillāhi al-amru jamî'an

Lillāhi-amru jamî'an

Wallāhu bikulli syai'in 'alîm

j. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam ilmu tajwid. Kerena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

**KATA PENGANTAR**



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah Swt yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur”. Dan tidak lupa pula şhalawat dan salam penulis doakan semoga tersampaikan kepada Nabi Muhammad Saw, keluarga, sahabat dan umat Beliau sekalian.

Penulisan tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk memenuhi salah satu syarat penyusunan tesis pada program magister (strata 2) program studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Langsa.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, niscaya penulisan tesis ini tidak akan bisa selesai dengan baik. Oleh karena itu dengan sepuh hati , penulis menghaturkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor dan Direktur Pascasarjana IAIN Langsa yang telah memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan.
2. Bapak Dr. H. Basri Ibrahim, MA dan Bapak Dr. Zainuddin, MA selaku pembimbing I dan II yang telah banyak membimbing dan mengarahkan serta memberikan ilmu khususnya dalam bidang penyusunan dan penulisan tesis ini.
3. Kepada Seluruh Dosen dan segenap staf pengajar Pascasarjana IAIN Langsa baik dari IAIN sendiri maupun universitas mitra yang lain yang

telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menimba ilmu di Pascasarjana IAIN Langsa.

4. Segenap karyawan Pascasarjana IAIN Langsa atas kerjasamanya yang baik selama ini.
5. Kepada Ayah dan Ibu serta istri tercinta, yang telah memberikan motivasi dan selalu medo'akan penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan pada jenjang Magister (S2) ini dengan baik.
6. Kepada segenap teman-teman baik teman seperjuangan di Pascasarjana IAIN Langsa, teman-teman lain yang telah memberikan dukungan kepada penulis, terima kasih atas kekompakannya selama ini.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhirnya penulis pasrahkan sepenuhnya kepada Allah Swt dengan teriring do'a semoga Allah Swt memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah disebutkan di atas. Mudah-mudahan penulisan tesis ini dapat memberikan manfaat khususnya kepada diri penulis sendiri dan kepada mereka yang selalu mencintai ilmu pada umumnya.

Langsa, 22 November 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pembatasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
E. Kajian Terdahulu .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II : KERANGKA TEORITIS .....</b>	<b>14</b>
A. Gaya Kepemimpinan .....	14
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	14
2. Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	17
3. Hakikat Pemimpin Dalam Manajemen Pendidikan.....	24
B. Kepala Madrasah.....	30
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	30
2. Peran Kepala Madrasah.....	30
C. Kualitas Akademik .....	47
1. Pengertian Kualitas Akademik .....	47
2. Indikator Kualitas Akademik .....	49
3. Prinsip-prinsip Kualitas Akademik.....	51
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Akademik.....	53
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	56
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	57
C. Sumber Data.....	58
D. Alat Pengumpulan Data .....	59
E. Teknik Analisis Data .....	61
F. Pengecekan Keabsahan Data .....	62
<b>BAB IV : PEMBAHASAN DAN ANALISIS .....</b>	<b>64</b>
A. Lokasi Penelitian .....	64
B. Gaya kepemimpinan kepala madrasah di Aceh Timur.....	69
C. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik	

di Aceh Timur .....	79
D. Upaya dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik .....	92
E. Analisa Penulis .....	101
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>115</b>
A. Kesimpulan .....	115
B. Implikasi .....	116
C. Saran .....	117
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN.....</b>	

## **DAFTAR TABEL**

### 1.1 Rincian Jumlah Madrasah di Kabupaten Aceh Timur

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Siswa MIN 2 Aceh Timur Menjuarai KSM Cabang Matematika

Gambar 4.2 Suasana Rapat Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8

Gambar 4.3 Interview dengan Wakamad Bidang Kesiswaan MAN 4

Gambar 4.5 Kepala Madrasah, Guru dan Siswa MAN 4 pada ajang KSM

Gambar 4.6 Kepala Madrasah Memberikan apresiasi kepada Guru dan Siswa  
setelah mengikuti ajang KSM

Gambar 4.7 Interview dengan Kepala MTsN 8 Aceh Timur

Gambar 4.8 Kepala MAN 4 sedang memberikan motivasi kepada Siswa

Gambar 4.9 Kegiatan Wisuda dan Tahfiz seba gaimotivasi kepada Siswa

Gambar 4.10 Siswi MAN 4 Aceh Timur setelah mengikuti KSM 2019

\

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran I : Surat Keterangan Pembimbing I dan II
- Lampiran II : Surat Ijin Penelitian
- Lampiran III : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran IV : Kisi-kisi instrumen wawancara dan dokumentasi
- Lampiran V : Pedoman Wawancara
- Lampiran VI : Foto Dokumentasi Penelitian dan Wawancara
- Lampiran VII : Riwayat Penulis

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya harus memiliki sikap yang arif dan bijaksana kepada semua yang dipimpinnya, terutama bagi para guru sebagai pelaksana utama kegiatan pembelajaran di madrasah. Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.<sup>1</sup>

Kementrian Agama Kabupaten Aceh Timur mempunyai visi sebagaimana tercantum dalam keputusan Menteri Agama Republik Indonesia yaitu :

“Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong. Sedangkan salah satu misinya adalah meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan”.<sup>2</sup>

Berdasarkan hal tersebut di atas, Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur Provinsi Aceh terus melakukan terobosan untuk menjadikan madrasah harus semakin maju dan berkembang sesuai dengan harapan, di antaranya dengan membuat kegiatan dalam bentuk Rapat Kerja Kepala Madrasah se-Aceh Timur, yang digelar di Pendopo Idi Rayeuk, mulai Selasa-Rabu 29-30 Januari 2019, yang rinciannya dapat kita lihat pada tabel di bawah ini :

---

<sup>1</sup>Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No 2, 2013, h.199-213.

<sup>2</sup> Dokumen Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2015 Tentang *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015- 2019*, h.59-61.

**Tabel 1.1.**  
**Rincian Jumlah Madrasah di Kab. Aceh Timur<sup>3</sup>**

No	Nama Madrasah	Jumlah	Ket
1	Raudhatul Athfal / RA	10	
2	MIN / MIS	49	
3	MTsN / MTsS	31	
4	MA / MAS	18	

Dari tabel di atas kita dapat lihat banyaknya jumlah madrasah yang ada di Kabupaten Aceh Timur di mulai dari tingkatan paling dasar sampai jenjang menengah atas yang jumlah semuanya adalah 109 madrasah. Secara langsung juga kita dapat memperoleh informasi tentang jumlah kepala Madrasah di Kabupaten Aceh Timur.

Selanjutnya Kemenag Aceh Timur membuat kegiatan yang bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan Madrasah Aceh Timur. Selain itu juga untuk melahirkan program-program unggulan, setiap madrasah bermanfaat untuk menyikapi dan mencari solusi permasalahan yang ada, serta sebagai persiapan Ujian Akhir Madrasah.<sup>4</sup>

Berdasarkan studi pendahuluan pada madrasah yang ada di Aceh Timur (MIN 2, MTsN 8 Aceh Timur dan MAN 4) adalah

“Madrasah yang tidak memiliki lokasi yang strategis karena meskipun berada di daerah kabupaten namun letak masing-masing madrasah tersebut berada di wilayah pinggiran yang jauh dari pusat kota akan tetapi menurut Bapak Abdurrahman sebagai kepala MIN 2 Aceh Timur menegaskan meskipun letak MIN 2 ini berada di wilayah perkampungan (pinggiran) bukan berarti kita menjadi madrasah kampung, kita akan berusaha menjadikan madrasah ini sebagai *pioneer* madrasah unggulan atau setara dengan yang lain. Hal ini terbukti MIN 2 berhasil menjadi contoh bagi

---

<sup>3</sup> Observasi Pra Survey, di Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2 April 2019 dan hasil wawancara dengan Bapak Mulkan Sidamanik, Bagian Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur Provinsi Aceh, pada tanggal 2 April 2019 pukul 09.48 WIB.

<sup>4</sup> Observasi Pra Survey, di Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2 April 2019 dan hasil wawancara dengan Bapak Mulkan Sidamanik, Bagian Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur Provinsi Aceh, pada tanggal 2 April 2019 pukul 09.48 WIB.

sekolah lain karena memiliki segudang prestasi, terbukti dari beberapa trophy yang terpampang di lemari kaca yang terdapat didepan ruang guru, misalkan pada program belajar tambahan keagamaan seperti sains, tilawah dan tahfizhul qur'an yang sedang di galakkan".<sup>5</sup>

Kemudian keterangan awal dari Bapak Saiful selaku Kepala MAN 4 juga memberikan informasi awal bahwa :

"Walaupun posisi MAN 4 ini berada di wilayah pinggiran dari pusat Kota, namun tidak berarti kami menjadi madrasah yang tertinggal, kami dengan segenap upaya dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada akan terus berusaha menjadikan madrasah ini sebagai rujukan bagi madrasah atau sekolah lain. terutama pada program belajar yang mengarah kepada minat dan bakat siswa begitu juga dengan program tambahan dalam bidang keagamaan seperti tahfizhul qur'an dan fardu kifayah serta sains club dll".<sup>6</sup>

Selain itu peneliti tertarik melakukan penelitian di madrasah sebagaimana tersebut karena kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan pandangan masyarakat terhadap madrasahnyanya masing-masing sehingga mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat menjadi membaik dibanding dengan tahun-tahun sebelumnya, hal itu bisa dilihat dari meningkatnya calon pendaftar siswa baru mulai dari tahun 2017-2018 siswa pendaftar kurang lebih 120 siswa dan yang diterima kurang dari 100 siswa, sedangkan tahun 2018 siswa yang daftar mencapai 125 dan yang diterima 102, dan tahun 2019 siswa yang mendaftar sudah mencapai 160 siswa tetapi yang di terima hanya 122 siswa. Hal ini menurut bapak Abdurrahman selaku kepala madrasah MIN 2 adalah :

"Merupakan rekor terbesar calon siswa pendaftar dan yang diterima di madrasah ini. dan adanya program tambahan dalam bidang keagamaan seperti tahfizhul qur'an dimana program seperti ini belum pernah terjadi dalam kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya".<sup>7</sup>

Begitu juga halnya bila kita melihat data grafik siswa dari MTsN 8 dan juga MAN 4 Aceh Timur mengalami peningkatan jumlah calon pelajar di masing-

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 3 April 2019, pukul 09.45 WIB.

<sup>6</sup> Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 5 April 2019, pukul 10.45 WIB.

<sup>7</sup>Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 3 April 2019, pukul 09.45 WIB.

masing madrasah tersebut”.<sup>8</sup> Alasan lain yang mendasarkan kepala madrasah membuat kebijakan-kebijakan baru adalah :

“Karena adanya persaingan dengan madrasah dan sekolah disekitarnya khususnya di wilayah kabupaten Aceh Timur. Kebijakan yang dimaksud adalah adanya upaya strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di MTsN 8 Aceh Timur, kemudian mendapat sambutan baik dari tenaga pendidik dan kepedidikan dari masyarakat sekitar, contoh lain kebijakan yang dilakukan kepala madrasah diantaranya membebaskan uang pendaftaran bagi calon siswa baru, kemudian meniadakan yang namanya uang SPP namun menurut kepala madrasah, yang berlaku sekarang hanya biaya peningkatan mutu madrasah”.<sup>9</sup>

Di tahun 2019 ini kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur sudah merancang program dan perbaikan mushalla yang mana menurut kepala madrasah :

“Mushalla merupakan roh madrasah dimana dengan adanya mushalla tersebut siswa dapat belajar maksimal tentang ke agamaan dan pembelajaran lainnya. Dari situlah lambat laun muncul kepercayaan dari masyarakat, sehingga dari beberapa tahun terakhir perolehan calon peserta didik baru mengalami peningkatan yang signifikan. Trobosan lainnya yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas akademik di MAN 4 yaitu adanya program unggulan seperti penerapan bilingual dalam pembelajaran, program pembelajaran Bahasa Arab, Penerapan pembelajaran kontekstual dengan memanfaatkan komputer dan teknologi informasi, klinik baca qur’an dan tahfzhul qur’an dan buku poin prestasi”.<sup>10</sup>

Selain itu dalam proses pembelajaran di beberapa kelas sudah menggunakan teknologi komputer. Disisi lain kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya selalu terbuka sehingga mampu menggerakkan setiap tenaga pendidik dan kependidikan, siswa dan juga warga masyarakat sekitar madrasah untuk selalu berkoordinasi dan bekerjasama dalam meningkatkan dan menjaga kualitas akademik yang telah di rencanakan dan dikembangkan bersama di madrasah sehingga beberapa tahun terakhir sebagian besar siswa mendapatkan prestasi baik. Sebagaimana peningkatan yang telah

---

<sup>8</sup>Observasi Pra Survey, di MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2-5 April 2019.

<sup>9</sup>Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 4 April 2019, pukul 10.15 WIB.

<sup>10</sup>Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 5 April 2019, pukul 10.45 WIB.

dipaparkan di atas merupakan salah satu bentuk dari kemampuan pemimpin yang dilakukan di madrasah Aceh Timur.<sup>11</sup>

Oleh karenanya, dalam hal ini penulis tertarik untuk membuat kajian yang membahas tentang Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah pada masing-masing jenjang di mulai dari MI, MTs dan MA. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran dan data tentang gaya kepemimpinan pada masing-masing jenjang tersebut dengan wilayah yang beragam pula. Sehingga dapat di jadikan barometer tentang gaya kepemimpinan yang seharusnya di terapkan oleh masing-masing kepala madrasah.

Kemudian penulis juga menemukan masalah di masing-masing madrasah tersebut, yaitu dulu kinerja para guru yang ada pada masing-masing madrasah masih tergolong rendah. Hal ini karena dalam proses pembelajaran metode ataupun strategi yang digunakan masih cenderung monoton yang masih didominasi dengan menggunakan metode ceramah sehingga partisipasi siswa di dalam proses pembelajaran cenderung pasif, serta kurang memanfaatkan media pembelajaran untuk mendukung penyampaian materi. Selain itu juga minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka masih tergolong rendah. Namun semenjak kepemimpinan kepala madrasah yang ada saat ini banyak peningkatan-peningkatan yang dialami oleh para guru dalam proses pembelajaran dan meningkatnya kepercayaan masyarakat pada madrasah tersebut. Sehingga proses pembelajaran dapat berjalan lancar serta tujuan pendidikan yang diinginkan dapat tercapai.

Tentu tantangan yang di hadapi bagi setiap kepala madrasah dapat kita katakan “*relatif*” hampir sama, namun wilayah atau lokasi madrasah merupakan tantangan yang utama bagi kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya. Sehingga program-program yang akan dilaksanakan dapat tercapai secara maksimal dengan dukungan sumber daya manusia dilingkungan madrasah dan lingkungan masyarakat untuk mendukung program kepemimpinan

---

<sup>11</sup>Observasi Pra Survey, di MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2-5 April 2019.

kepala madrasah. Yang hal itu tentu kembali kepada gaya yang diterapkan oleh masing-masing kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis membuat penelitian untuk membahas lebih lanjut masalah ini dengan memilih judul, yaitu **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur.**

## **B. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka diketahui luasnya lingkup permasalahan, untuk mencegah agar pembahasan tidak melebar dan dapat fokus mengarah pada sasaran yang dibahas maka perlu adanya pembatasan masalah. Pertama, dari ruang lingkup madrasah, peneliti membatasi hanya pada tiga madrasah saja, yaitu di MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 di Aceh Timur. Peneliti memilih lokasi tersebut berdasarkan observasi awal dan wawancara pra survey yang peneliti lakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur.<sup>12</sup> Kemudian hasil wawancara awal dengan bagian pendidikan madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada pada sekolah tersebut dapat dikatakan madrasah tergolong bermutu baik dilihat dari standar ketertiban administrasi, pelayanan dan disiplin dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikannya. Peneliti mengambil masing-masing satu madrasah pada tiap tingkatan.

Hal ini peneliti lakukan untuk melihat gaya kepemimpinan masing-masing tingkatan tersebut sebagai upaya awal peneliti, yang nantinya secara spesifik dapat di lanjutkan oleh peneliti lainnya. Selanjutnya kalau kita melihat lokasi masing-masing madrasah tersebut berada di wilayah yang jauh dari perkotaan. Hal ini peneliti pilih berdasarkan hasil pra survey di kementerian agama dan hasil observasi awal yang telah peneliti lakukan di tiga madrasah tersebut, mengapa? Sebab tantangan yang di hadapi oleh kepala madrasah semakin besar baik dari

---

<sup>12</sup> Observasi Pra Survey, di Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2 April 2019 dan hasil wawancara dengan Bapak Mulkan Sidamanik, Bagian Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur Provinsi Aceh, pada tanggal 2 April 2019 pukul 09.48 WIB.

segi SDM maupun tuntutan masyarakat sekitar, sehingga gaya kepemimpinan juga di perlukan untuk mengatur dan mengolah SDM yang ada sehingga tercipta dan tercapai program-program yang telah di susun dengan maksimal.

Disamping itu, kalau kita mau lebih spesifik dan diberi pemaknaan bahasa ungkapan kalau gaya kepemimpinan di madrasah yang terletak di wilayah perkotaan itu tergolong relatif maju sebab mayoritas SDM yang mendukungnya dan tantangan yang muncul relatif sedikit. Namun di wilayah pinggiran, tuntutan integritas SDM juga lebih sehingga berkaitan pula dengan Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang ada di wilayah tersebut untuk membuat dan mencapai program-program yang menjadikan madrasah itu di minati oleh masyarakat sekitar dan membawa manfaat yang besar bagi peserta didik dalam hal IMTAQ dan IPTEKnya.

Kedua, berkaitan pembahasan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

1. Permasalahan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4).
2. Permasalahan tentang strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4).
3. Permasalahan untuk mengetahui upaya dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4).

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan permasalahan tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur?
2. Strategi apa sajakah yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur?

3. Bagaimana upaya dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban dan mendeskripsikan atas permasalahan yang telah disebutkan yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur
2. Untuk mendeskripsikan strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur
3. Untuk mendeskripsikan upaya dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur.

Kemudian hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memperkaya referensi dan sebagai sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius, sehingga dapat dijadikan acuan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kepribadian guru, terutama dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sebagai kegiatan utama di madrasah.

2. Manfaat Praktis

- a. Lembaga Pendidikan

Memberikan kontribusi pemikiran atas gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik ke arah yang lebih baik dari kondisi sebelumnya, sehingga memberikan hasil yang optimal. Demikian juga dapat memberi masukan kepada lembaga pendidikan/madrasah, untuk selanjutnya dijadikan pertimbangan dan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan yang dapat dituangkan dalam bentuk kegiatan pembelajaran, agar berlangsung secara efektif sehingga mencapai hasil yang optimal sesuai yang diharapkan.

b. Bagi Pemerhati Pendidikan

Memberikan informasi yang berharga dalam rangka menindaklanjuti penelitian ini secara lebih akurat dan mendalam, agar hasilnya dapat dijadikan referensi bagi lembaga pendidikan atau madrasah dalam membina dan meningkatkan kualitas akademik melalui gaya kepemimpinan kepala madrasah yang lebih baik, sehingga pelaksanaan tugas para guru di madrasah berjalan secara lancar, efektif, dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Bagi Peneliti

Memberikan tambahan khazanah pemikiran baru berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah pada lembaga pendidikan untuk mewujudkan pelaksanaan tugas atau kepribadian yang baik dari guru di madrasah guna mencapai tujuan dan cita-cita pendidikan sesuai tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman yang semakin kompleks dewasa ini.

d. Bagi peneliti lain

Sebagai bahan referensi bagi para peneliti lain yang bermaksud mengadakan penelitian serupa, agar diperoleh hasil penelitian yang lebih akurat dan mendalam sehingga memberikan manfaat terhadap pelaksanaan tugas para guru di madrasah menjadi lebih baik dan efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, terutama terhadap pelaksanaan tugas mengajar sebagai tugas pokok di madrasah.

## **E. Kajian Terdahulu**

Berdasarkan survei dilapangan sementara yang telah dilakukan penelitian pada beberapa perpustakaan, ditemukan hasil penelitian dalam bentuk tesis sebagai berikut:

Mohammad Suja'ie dengan judul tesis *Kepemimpinan Kyai dalam Melaksanakan Manajemen Pengembangan Kepribadian Guru (Studi Analisis di Pondok Pesantren Raudlah Najiyah Lengkong Bragung Guluk-Guluk Sumenep)*, pada tahun 2015. Penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu tersebut dilakukan dengan menggunakan observasi, interview, dan dokumentasi dalam mengumpulkan data penelitian, dengan hasil sebagai berikut :

“Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Raudlah Najiyah Lengkong Bragung Guluk-Guluk Sumenep? Apa saja upaya yang dilakukan kyai dalam melaksanakan manajemen peningkatan kepribadian guru di Pondok Pesantren Raudlah Najiyah Lengkong Bragung Guluk-Guluk Sumenep. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kyai terhadap kepribadian guru di Pondok Pesantren Raudlah Najiyah Lengkong Bragung Guluk-Guluk Sumenep. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pelaksanaan kepemimpinan kyai termasuk baik, karena didasarkan pada pengetahuan luas, kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keterampilan mendidik, kemampuan menentukan peringkat prioritas, keteladanan, ketegasan, keberanian, orientasi masa depan, dan sikap yang antisipatif dan proaktif sangat memadai, memberikan tugas secara merata kepada para guru tanpa pilih kasih, mengadakan hubungan baik dengan para guru, pencapaian tugas sesuai tujuan yang telah ditetapkan, dan pola kepemimpinan kyai bersifat otokratik- demokratik, (2) upaya yang dilakukan kyai dalam melaksanakan manajemen peningkatan kepribadian guru, di antaranya adalah keteladanan, pengawasan, pendidikan dan pelatihan kepada semua guru tanpa pilih kasih, dan (3) pengaruh kepemimpinan kyai terhadap kepribadian guru tergolong baik, dalam arti pelaksanaan tugas-tugas yang dipercayakan kepada para guru di pondok pesantren dapat dilaksanakan secara baik, yaitu disiplin, semangat, dan dedikasi tinggi”.<sup>13</sup>

Dari penelitian terdahulu terdapat perbedaan yang signifikan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, khususnya tentang rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian. Peneliti sebelumnya menitikberatkan pada pola kepemimpinan kyai, kepemimpinan kyai dalam melaksanakan tugas manajemen kepribadian guru, dan dampak kepemimpinan kyai terhadap kepribadian guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menitikberatkan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik.

Kemudian penelitian yang telah dilakukan oleh Kasdu Abdus Syukur dengan judul tesis: *Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Pengembangan Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu Al-Haramain Desa Batu Kerbuy Kecamatan Pasean Pamekasan*. Permasalahan-permasalahan yang menjadi fokus kajian dalam penelitian tersebut difokuskan pada ;

---

<sup>13</sup>Mohammad Suja'ie, Tesis, *Kepemimpinan Kyai dalam Melaksanakan Manajemen Pengembangan Kinerja Guru (Studi Analisis di Pondok Pesantren Raudlah Najiyah Lengkong Bragung Guluk-Guluk Sumenep)* (Sumenep: Institut Ilmu Keislaman Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep, 2015).

“Apa yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan SMA Islam Terpadu Al-Haramain Desa Batu Kerbuy Kecamatan Pasean Pamekasan, Apa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan SMA Islam Terpadu Al-Haramain Desa Batu Kerbuy Kecamatan Pasean Pamekasan, dan Bagaimana hasil upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan SMA Islam Terpadu Desa Batu Kerbu Kecamatan Pasean Pamekasan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan observasi, interview, dan dokumentasi dalam mengumpulkan data penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti tersebut menunjukkan bahwa yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan SMA Islam Terpadu Al-Haramain terdiri dari beberapa kegiatan, seperti mengarahkan, mendukung, mengkoordinir, bekerja sama, berpartisipasi aktif, dan berorientasi kepada tugas-tugas yang dilaksanakan oleh guru di sekolah. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan SMA Islam Terpadu Al-Haramain, terdiri dari kegiatan-kegiatan, seperti mengembangkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah; mengidentifikasi tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah dan berusaha mencari solusi; mengelola fungsi-fungsi sekolah yang diperlukan; melakukan analisis *SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Treatment)*; mengidentifikasi alternatif pemecahan masalah; menyusun rencana dan program sekolah yang akan dikerjakan, baik jangka pendek maupun jangka panjang; melaksanakan rencana dan program sekolah; mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan; dan menyusun sasaran baru yang hendak dicapai, serta hasil upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan SMA Islam Terpadu Al-Haramain adalah sekolah dapat mengidentifikasi tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah dan berusaha memecahkannya, sehingga setiap program dan kegiatan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan berlangsung secara produktif, efektif, dan efisien serta memperoleh hasil yang optimal, dan pelaksanaan pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien”.<sup>14</sup>

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti sebelumnya tersebut terdapat perbedaan yang signifikan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, khususnya tentang rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian. Peneliti sebelumnya menitikberatkan pada apa yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan SMA, strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan SMA, dan hasil upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan SMA. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti

---

<sup>14</sup>Kasdu Abdus Syukur, Tesis, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Menengah Atas Islam Terpadu Al-Haramain Desa Batu Kerbuy Kecamatan Pasean Pamekasan* (Surabaya: Universitas Sunan Giri Surabaya, 2015).

menitikberatkan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik.

Kemudian Ratnasari. Membuat penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah di Indonesia 1970 – 1996. Adapun hasilnya yaitu ;

“Rumusan masalahnya adalah 1) adakah pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan demokratis dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai, 2) Adakah pengaruh secara simultan antara kepemimpinan demokratis, motivasi, dan kualitas komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Klaten. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ; Secara parsial ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan demokratis dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Dalam kesimpulannya dinyatakan bahwa secara simultan antara kepemimpinan demokratis, motivasi, dan kualitas komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Klaten”.<sup>15</sup>

Selanjutnya ada Yayan Mulyana, yang telah melakukan penelitian tentang Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru, Rumusan masalahnya ;

“Upaya pengembangan profesionalisme yang dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Kota Bengkulu dan peranan pimpinan (Kepala Sekolah, Pengawas SD/TK) dalam mengembangkan profesionalisme guru. Hasil penelitiannya adalah Kepala Sekolah menempuh upaya-upaya sebagai berikut : (1) mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan latihan, (2) memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, (3) mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan KKG dan (4) membantu guru-guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar- mengajar”.<sup>16</sup>

Dari beberapa pembahasan penelitian yang telah ada, menunjukkan perbedaan yang sangat signifikan dari penelitian dan pembahasan yang akan peneliti lakukan dalam penelitian ini. Pada penelitian sebelumnya menguraikan tentang pola kepemimpinan dan dampak dari pola kepemimpinan tersebut untuk

---

<sup>15</sup>Ratnasari. Tesis. *Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah di Indonesia 1970 – 1996*, (Malang : Universitas Negeri Malang, 2003).

<sup>16</sup>Yayan Mulyana, Tesis, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Bengkulu : Universitas Bengkulu, 2009).

kepribadian guru. Dalam pembahasan tersebut yang menjadi konsentrasi dari penulisnya ialah pola kepemimpinan terhadap kepribadian guru. Kemudian pada penelitian selanjutnya hanya mengarah kepada Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk pengembangan sekolahnya, sehingga disini penulis melihat ada beberapa perbedaan yang sangat signifikan dengan apa yang akan penulis kaji yaitu peneliti lebih menitikberatkan kajian ini pada Gaya kepemimpinan yang mengarah untuk peningkatan kualitas akademik madrasahnyanya.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan tesis ini dibagi menjadi lima bab, dengan isi sebagai berikut:

Bab I menyajikan Pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka teoritis, kajian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka, berisi Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah, diuraikan pengertian gaya kepemimpinan, kepemimpinan kepala madrasah, dan kualitas akademik.

Bab III merupakan Metodologi Penelitian, yang di dalamnya di uraikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, sumber data dan alat pengumpul data, teknik analisis data serta pengecekan keabsahan data.

Bab IV membahas tentang Hasil Penelitian dan analisis yang di dalamnya di uraikan tentang Lokasi Penelitian, hasil Penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Strategi dan Upaya dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur.

Bab V merupakan Penutup, yang berisi tentang keimpulan dari hasil penelitian, juga saran –saran terhadap hasil penelitian.

Adapun yang menjadi pedoman dalam menulis Tesis ini adalah Buku “*Panduan Penulisan Tesis IAIN Langsa*” Tahun 2018.

## BAB II

### KERANGKA TEORITIS

#### A. Gaya Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan dua kata yang bersanding menjadi satu, tentunya sebelum kita mengetahui makna atau pengertian dari gaya kepemimpinan. Penulis akan menjelaskan terlebih dahulu pengertian dari masing-masing kata tersebut, yang pertama ada gaya dan ada kepemimpinan. Dalam kamus bahasa Indonesia, di jelaskan bahwa gaya adalah “kesanggupan untuk berbuat dan sebagainya”<sup>1</sup>. Kemudian menurut Haryanto, ia mendefenisikan bahwa “gaya adalah tarikan atau dorongan”.<sup>2</sup> Sedangkan di dalam buku Kamajaya terbitan Ganeca Exact Bandung di jelaskan bahwa pengertian gaya adalah “suatu tarikan atau dorongan yang dapat menimbulkan perubahan gerak dari suatu benda”.<sup>3</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, dengan jelas dapat kita ketahui, bahwa gaya merupakan suatu pergerakan yang dapat mengubah dan mempengaruhi benda atau keadaan lain. dengan bahasa sederhana dapat kita katakan bahwa gaya itu dapat mengubah bentuk benda dan mempengaruhi geraknya. Sebagai contoh misalnya, saat seseorang memukul kerupuk dengan tangan, orang tersebut telah memberikan gaya berupa dorongan, gaya yang orang tersebut berikan membuat kerupuk menjadi hancur berkeping-keping. Contoh lain lagi misalnya ketika seseorang menyobek-nyobek kertas, orang tersebut telah memberikan gaya berupa tarikan sehingga kertas berubah menjadi potongan-potongan kecil. Kemudian gaya juga mempengaruhi gerak benda, sebagai contoh, sebuah bola yang semula diam menjadi bergerak bila ditendang dan bola yang bergerak tadi itu akan berbalik arah bila ditahan dengan kaki.

---

<sup>1</sup>Dendy Sugono dkk, *Kamus Bahasa Indonesia*, ( Jakarta : Pusat Bahasa, 2008), h. 443

<sup>2</sup>Haryanto. *Sains Kelas VI*, Jilid 6 (Jakarta: Erlangga. 2004). h. 99.

<sup>3</sup>Kamajaya. *Penuntun Pelajaran Fisika Berdasarkan Kurikulum 1984 untuk SMA Kelas I*. (Bandung: Ganeca Exact Bandung. 1984), h. 37.

Semua kegiatan di atas menunjukkan bahwa gaya dapat mengubah bentuk benda dan membuat benda bergerak atau mengubah arah geraknya. Sehingga bila kita kaitkan gaya dengan kepemimpinan maka juga akan mengarah kepada tema atau topik tertentu, artinya, gaya itu akan memberikan warna pada sikap maupun sifat yang bersanding dengannya.

Setelah kita mengetahui defenisi dari kata “gaya” selanjutnya kita juga harus mengetahui defenisi dari kata “kepmimpinan” yang mana kepemimpinan merupakan tulang punggung bagi pengembangan organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tanpa ada kepemimpinan yang baik, maka akan sulit mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan digunakannya. Menurut House dalam Gary Yukl, mengatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.”<sup>4</sup>

Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi dengan kinerja yang baik untuk keberhasilan organisasi. Kemudian mengutip pendapatnya Malayu Hasibuan, ia menjelaskan dan mengatakan bahwa kepemimpinan adalah :

“Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun. Kepemimpinan sendiri adalah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. kepemimpinan (*Leadership*), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap keterampilan dan sikapnya”.<sup>5</sup>

Kemudian kepemimpinan sebagaimana pandangan dari Amin Haris, ia mengungkapkan bahwa :

“Istilah kepemimpinan bukan lagi sesuatu yang baru. Kepemimpinan terdiri dari dua kata yaitu pemimpin dan kepemimpinan. Kata pemimpin

---

<sup>4</sup>Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Alih Bahasa: Budi Supriyanto (Jakarta:Indeks, 2009), h. 4.

<sup>5</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksar, 2007), h.167.

dalam bahasa Inggris disebut *leader*, merupakan bentuk dari kata dasar *to lead* yang berarti memimpin. Sedangkan pemimpin diartikan orang yang diberikan kepercayaan, mengurus atau mengelola suatu organisasi. Ketika pemimpin sedang melaksanakan tugas dapat diartikan pemimpin sedang melaksanakan kepemimpinan”.<sup>6</sup>

Berdasarkan pada pendapat dan pandangan di atas, maka kita semakin tercerahkan, bahwa bilamana kata gaya dan kepemimpinan di sandingkan menjadi satu, tentu ia akan memiliki makna yang lebih spesifik tentunya. Mengutip pendapat dari Regina Aditya Reza, ia menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan ialah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar”.<sup>7</sup> Kemudian menurut James, bahwa gaya kepemimpinan adalah :

“Berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Tompubolon, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya”.<sup>8</sup>

Sedangkan Miftah Thoha mengartikan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini, terdapat dua kategori gaya kepemimpinan yang ekstrem, yakni: gaya kepemimpinan otokratis, dan gaya kepemimpinan demokratis”.<sup>9</sup>

Oleh karena itu, berdasarkan pada beberapa pandangan di atas, kita dapat mengartikan bahwa gaya kepemimpinan itu ialah strategi yang digunakan oleh seseorang dalam rangka mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan

---

<sup>6</sup>Amin Haris, *Kepemimpinan Pendidikan (Teori, Studi Kasus & Aplikasi)*, (Bandung : Alfabeta, 2018), h.25-26.

<sup>7</sup>Regina Aditya Reza, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*, (Jurnal Ekonomi Riset, Vol.3, No.3, mEI 2017, ISSN: 2474-0655,), h. 12.

<sup>8</sup> Biatna Tampubolon, “Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan” ISNI 19-9001-2001”, dalam *Jurnal Standarisasi*, No. 9, h.107.

<sup>9</sup> Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), h. 303.

mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Karena memang pada dasarnya gaya kepemimpinan itu mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

## 2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

### a. Gaya Kepemimpinan *Otokratis*

Malayu Hasibuan menyebutkan bahwa ;

Istilah *otokrasi* berasal dari bahasa Yunani. Istilah *otokratis* berasal dari dua kata yaitu: *autos* dan *kratos*. *Autos* berarti sendiri atau diri pribadi, *kratos* adalah kekuasaan atau kekuatan. *Otokrasi* adalah suatu bentuk pemerintahan yang kekuasaan politiknya dipegang oleh satu orang. Jadi *otokratis* berarti berkuasa sendiri secara mutlak (*centre of authority*). Kepemimpinan *otokratis* merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter. Gaya Kepemimpinan *Otoriter / Authoritarian* adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.<sup>10</sup>

Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Kemudian Gaya kepemimpinan *otokratis* memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, diantara kelebihanannya yaitu :

- 1) Keputusan akan dapat diambil dengan cepat karena mutlak hak pemimpin.
- 2) Mudah dilakukan pengawasan.
- 3) Tujuan lebih mudah dicapai, karena hanya mengadopsi kepentingan satu orang.
- 4) Dengan alasan yang sama, tidak pernah terjadi konflik kepentingan dalam organisasi

Sedangkan kekurangannya yaitu :

- 1) Anggota organisasi tidak bisa berinovasi, minim kreasi.

---

<sup>10</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h.171-172.

- 2) Anggota organisasi tidak bisa menyampaikan pendapatnya dan tidak memiliki posisi tawar dalam pengambilan keputusan.
- 3) Pemimpin terlalu berkuasa, sehingga biasanya sering terjadi *abuse of power*.<sup>11</sup>

b. Gaya Kepemimpinan *Demokratis*

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan baik dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama. Gaya kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana tertuang dalam al-Qur'an surat Asy-syuura ayat 38, yang dalam penjelasan tafsirnya disebutkan bahwa :

Kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingatkan bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. Apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu dengan memperhatikan setiap pendapat, kemudian mentarjihkan suatu pendapat dengan pendapat lain yang lebih banyak maslahat dan faidahnya bagi kepentingan bersama dengan segala kemampuan yang ada.<sup>12</sup>

Berdasarkan penjelasan dari tafsir ayat di atas, tepat sekali apabila kepemimpinan demokratis itu diterapkan dalam lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan dalam kepemimpinan demokrasi ini setiap personal dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan misi kedewasaan anak.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kebalikan dari pemimpin otoriter. Disini pemimpin ikut berbaur dan berada ditengah-tengah anggotanya. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri. Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan

---

<sup>11</sup> *Ibid*, h172.

<sup>12</sup>Ahmad Mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*, (Semarang : Toha Putra, 1993),h.195-196.

kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan dalam mengerjakan tugas. Pemimpin juga mau menerima masukan dan saran dari bawahannya.<sup>13</sup>

Malayu Hasibuan mengatakan bahwa, setidaknya kita dapat mengetahui indikator-indikator dari gaya kepemimpinan demokratis, yang biasanya tampak dari pimpinan itu, di antaranya ;

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- 2) Terdapat pelimpahan sebagian wewenang kepada bawahan
- 3) Keputusan atau Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 4) Komunikasi berlangsung timbal balik
- 5) Pengawasan dilakukan secara wajar
- 6) Prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan
- 7) Penyaluran aspirasi bawahan secara luas
- 8) Tugas diberikan bersifat permintaan
- 9) Pujian dan kritik seimbang
- 10) Pimpinan mendorong prestasi bawahan
- 11) Kesetiaan bawahan secara wajar
- 12) Memperhatikan perasaan bawahan
- 13) Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai<sup>14</sup>

Kemudian Gaya kepemimpinan demokratis memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, diantara kelebihanannya yaitu :

- 1) Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku
- 2) Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya
- 3) Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran
- 4) Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya
- 5) Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan

Adapun Kelemahannya yaitu :

---

<sup>13</sup>Malayu Hasibuan, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), h.40.

<sup>14</sup> *Ibid*, h.41-42.

- 1) Proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah
- 2) Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karena pendapat setiap orang jelas berbeda
- 3) Akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing anggota tinggi

c. Gaya Kepemimpinan *Kharismatik*

Gaya kepemimpinan *kharismatik* memiliki energi dan daya tarik yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi orang lain, maka tidaklah heran apabila memiliki pengikut atau masa yang jumlahnya besar. Sifat *kharismatik* yang dimiliki adalah karunia dari Tuhan. Pemimpin *kharismatik* bisa dilihat dari cara mereka berbicara, berjalan maupun bertindak.

Kemudian Gaya kepemimpinan *kharismatik* memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, di antara kelebihan yaitu :

- 1) Dapat mengkomunikasikan visi dan misi secara jelas
- 2) Dapat membangkitkan semangat bawahan untuk bekerja lebih giat.
- 3) Bisa mendapatkan pengikut dengan masa yang besar karena sifatnya yang berkharisma sehingga bisa dipercaya.
- 4) Menyadari kelebihannya dengan baik sehingga bisa memanfaatkannya semaksimal mungkin<sup>15</sup>

Sedangkan kelemahan dari gaya kepemimpinan *kharismatik* memiliki yaitu :

- 1) Para pemimpin *kharismatik* mudah mengambil keputusan yang beresiko.
- 2) Pemimpin *kharismatik* cenderung memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya sudah terlanjur percaya
- 3) Ketergantungan yang tinggi sehingga regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten sulit.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibid*, h.43.

<sup>16</sup> *Ibid*, h.44.

d. Gaya Kepemimpinan *Paternalistik*

Gaya pemimpin ini memiliki sifat kebapakan, mereka menganggap bahwa bawahan tidak bisa bersifat mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu. Pemimpin ini selalu melindungi bawahannya. Pemimpin paternalistik memiliki sifat maha tahu yang besar sehingga jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan.

Adapun Indikator gaya kepemimpinan paternalistik yang dapat kita ketahui diantaranya :

- a) Mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan,
- b) Mereka bersikap terlalu melindungi,
- c) Mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri,
- d) Mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif,
- e) Mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri,
- f) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Kemudian gaya kepemimpinan *paternalistik* memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan, diantara kelebihanya yaitu :

- a) Pemimpin pasti memiliki sifat yang tegas dalam 1) mengambil keputusan
- b) Bawahan akan merasa aman karena mendapat perlindungan

Dan kelemahan dari gaya ini, diantaranya :

- a) Bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan
- b) Keputusan yang diambil tidak berdasarkan musyawarah bersama karena menganggap dirinya sudah melakukan yang benar.
- c) Daya imajinasi dan kreativitas para pengikut cukup rendah karena tidak ada kesempatan untuk mengembangkannya.

Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi dalam proses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Muhammad Rasulullah Saw. Sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolak ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk nilai atau karakteristik kepemimpinan dalam islam.

e. Gaya Kepemimpinan *Transformasional*

Robbin, sebagaimana dikutip oleh Bryan Johannes Tampi, ia menjelaskan bahwa “Pemimpin *transformasional* selalu memberikan perhatian terhadap sesuatu yang dibutuhkan oleh setiap pengikutnya. Pemimpin *transformasional* ini membawa dan membuka kepekaan setiap bawahan mengenai masalah ataupun kejadian yang terjadi atau akan terjadi yang kemudian sama-sama mencari solusi untuk setiap masalah yang terjadi sehingga setiap bawahan diberikan peluang yang sama untuk mengeluarkan ide yang mereka miliki terhadap masalah yang terjadi”.<sup>17</sup> Minimal ada 4 ciri khas yang dimiliki oleh pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional ini, yaitu :

1. Kharisma yaitu memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2. Inspirasi yaitu mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. Stimulasi intelektual yaitu mendorong *intelegensia*, *rasionalitas*, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Pertimbangan individual yaitu memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.<sup>18</sup>

f. Gaya Kepemimpinan *Visioner*

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan

---

<sup>17</sup>Bryan Johannes Tampi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)*, Journal “Acta Diurna” Volume III, no 4, tahun 2014, h.4.

<sup>18</sup> *Ibid*

membalik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya. Menurut Terry dalam Suwatno dan Doni Juni Priansa, jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*). Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.
- 2) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*). Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.
- 3) Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*). Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.
- 4) Kepemimpinan kepatuhan (*paternal leadership*). Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.
- 5) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*). Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para

bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

- 6) Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*). Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi Gaya ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam Gaya ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.<sup>19</sup>

Dari penjelasan tentang macam-macam gaya kepemimpinan kita dapat mengetahui bahwa seorang pemimpin tidaklah mudah untuk bisa langsung menjadi pemimpin yang ideal sebagaimana keinginan bawahannya. Namun seorang pemimpin mempunyai kesempatan dan peluang untuk *mengupgrade* kemampuan dirinya dengan terus belajar baik melalui teori yang ada, maupun juga melalui pengalaman diri sendiri dan lingkungannya. Sehingga setiap keputusan dan kebijakan yang diambil dapat membawa banyak manfaat.

### 3. Hakikat Pemimpin dalam Manajemen Pendidikan

Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.”<sup>20</sup>

Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang

---

<sup>19</sup>Suwanto dan Doni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2016), h.156.

<sup>20</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosdakarya, 1996), h.88..

untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik.

Oleh sebab itu bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal. Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya, hal sebagaimana menurut G. R. Terry yang dikutip oleh Maman Ukas, bahwa pendapatnya membagi Gaya kepemimpinan menjadi 6, yaitu :<sup>21</sup>

1. Gaya kepemimpinan pribadi (*personal leadership*). Dalam system kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan itu dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.
2. Gaya kepemimpinan non pribadi (*non personal leadership*). Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.
3. Gaya kepemimpinan otoriter (*autoritarian leadership*). Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
4. Gaya kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*). Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung

---

<sup>21</sup> Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung : Ossa Promo, 1999), h.261.

jawab, maka seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5. Gaya kepemimpinan *paternalistis* (*paternalistis leadership*). Kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.
6. Gaya kepemimpinan menurut bakat (*indogenous leadership*). Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya system kompetisi, sehingga bisa menimbulkan klik-klik dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan di antara yang ada dalam kelompok tersebut menurut bidang keahliannya di mana ia ikut berkecimpung.

Selanjutnya menurut Kurt Lewin, sebagaimana dikutip oleh Maman Ukas mengemukakan tentang Gaya kepemimpinan menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu :

1. *Otokratis*, pemimpin yang demikian bekerja kerang, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
2. *Demokratis*, pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut serta dalam setiap kegiatan-kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.
3. *Laissezfaire*, pemimpin yang bergaya demikian, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, untuk menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Ia hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya

dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.<sup>22</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat sebagaimana tersebut di atas, pada kenyataannya, Gaya kepemimpinan yang *otokratis*, *demokratis*, dan *laissezfaire*, banyak diterapkan oleh para pemimpinnya di dalam berbagai macam organisasi, yang salah satunya, dalam bidang pendidikan. Dengan melihat hal tersebut, maka pemimpin di bidang pendidikan, diharapkan memiliki Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan atau tujuan, baik itu harapan dari bawahan, atau dari atasan yang lebih tinggi, posisinya, yang pada akhirnya gaya atau Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh para pemimpin, terutama dalam bidang pendidikan benar-benar mencerminkan sebagai seorang pemimpin yang profesional.

Dalam melaksanakan aktivitasnya bahwa pemimpin dipengaruhi oleh beragam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Jodeph Reitz sebagaimana yang dikutip oleh Nanang Fattah, sebagai berikut :

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup>Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi...*, h.262-263.

<sup>23</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, h.102.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan kekeluasan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Selanjutnya peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto, sebagai berikut:

1. Sebagai pelaksana (*executive*)
2. Sebagai perencana (*planner*)
3. Sebagai seoranhli (*expert*)
4. Sebagai mewakili kelompok dalm tindakannya ke luar (*external group representative*)
5. Sebagai mengawasi hubungan antar anggota-anggota kelompok (*controller of internal relationship*)
6. Bertindak sebagai pemberi gambaran/pujian atau hukuman (*purveyor of rewards and punishments*)
7. Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*)
8. Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*)
9. Merupakan lambing dari pada kelompok (*symbol of the group*)
10. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*)
11. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*)
12. Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*)
13. Sebagai kambing hitam (*scape goat*).<sup>24</sup>

Berdasarkan dari peranan pemimpin tersebut, jelaslah bahwa dalam suatu kepemimpinan harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud, di samping itu

---

<sup>24</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Mutiara Sumber-Sumber Benih Kecerdasan,1981), h.35.

juga bahwa pemimpin memiliki tugas tertentu yang berkaitan dengan pengembangan diri pemimpin, sebagaimana menurut M. Ngalim Purwanto, beliau berpendapat bahwa pemimpin itu harus bisa :

1. Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompoknya.
2. Dari keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.
3. Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.<sup>25</sup>

Dari penjelasan di atas, kita dapat melihat bahwa pemimpin tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses dimana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan, atau tingkah laku orang lain.

Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang profesional, di mana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Di samping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.

---

<sup>25</sup> *Ibid* , h.38-39.

## **B. Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Kita akan banyak menemukan pengertian tentang kepala madrasah, Wahjosumidjo mislanya, beliau mengatakan bahwa kepala madrasah ialah seorang tenaga *fungsional* guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.<sup>26</sup> Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa ;

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”.Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>27</sup>

Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga *fungsional* guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>28</sup>

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar. Di dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini tentu memiliki tujuan, yaitu supaya mereka mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Selain itu seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab tercapainya pendidikan. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### **2. Peran Kepala Madrasah**

Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala madrasah dapat melaksanakan

---

<sup>26</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:Rajagrafindo Persada, 1999), h.81.

<sup>27</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988), h.796.

<sup>28</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, ...*, h.83.

tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan sekolah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.

Sulistyorini, mengungkapkan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar.<sup>29</sup>

Dari penjelasan Sulistyorini di atas, kita dapat melihat bahwa peran dari seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan di angkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala madrasah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaanya pekerjaannya kepala madrasah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra.<sup>30</sup>

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah atau madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator* dan *motivator*.

---

<sup>29</sup>Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006), h.133.

<sup>30</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2005), h.98.

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kemudian manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>31</sup>

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).<sup>32</sup>

E. Mulyasa menjelaskan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat, yaitu :

Pertama, mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, dan konseptual, menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak. Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui

---

<sup>31</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h.1.

<sup>32</sup>Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.16.

berbagai penataran, workshop, seminar, diklat, dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan di sekolah (partisipatif).<sup>33</sup>

Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan pada hakekatnya, kepala sekolah mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan ketrampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.<sup>34</sup>

Kepala sekolah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah.

Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan bertolak dari hakekat administrasi pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai administrator kepala sekolah bekerjasama dengan orang dalam lingkungan pendidikan (sekolah). Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai potensinya, dan juga komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan.

---

<sup>33</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h.103-104.

<sup>34</sup>Akhmad Sanusi, dkk, *Produktivitas Pendidikan Nasional*, (Bandung: IKIP Bandung, 1986), h.17.

Sebagai *administrator* pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktifitas-aktifias yang melibatkan keseluruhan personel, dan orang-orang sumber dalam masyarakat.<sup>35</sup>

Kepala sekolah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:

Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, data administrasi bimbingan konseling, data administrasi kegiatan praktikum, dan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan. Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan data administrasi hubungan kepala sekolah dengan orang tua peserta didik.

Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru, dan data administrasi tenaga kependidikan non guru. Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, data meubeler, data administrasi alat mesin kantor (AMK), data administrasi alat laboratorium dan lain sebagainya. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan, harus diwujudkan dalam pengembananagan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran. Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi

---

<sup>35</sup>W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), h.51.

keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, yang bersumber dari pemerintah,<sup>36</sup> misalnya Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), Block Grant, dan dana lainnya.

Menurut Purwanto, kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan mempunyai tugas dan tanggungjawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya seperti; membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengordinasian dan pengarahan, serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian.<sup>37</sup>

Kepala sekolah harus berusaha agar semua potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan sebaik-baiknya pula. Kepala sekolah sebagai administrator, harus memiliki berbagai ketrampilan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya ;

*a. Technical skill*

- 1) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik melaksanakan kegiatan khusus.
- 2) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

*b. Human skill*

- 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.
- 2) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain berbuat sesuatu.
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- 4) Kemampuan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

---

<sup>36</sup>W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran...*, h.107-108.

<sup>37</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: RemajaRosdakarya, 2004), h.112.

c. *Conceptual skill*

- 1) Kemampuan analisis.
- 2) Kemampuan berpikir rasional.
- 3) Cakap dalam berbagai konsepsi.
- 4) Mampu menganalisis berbagai kejadian.
- 5) Mampu mengantisipasi perintah.
- 6) Mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem-problem sosial.<sup>38</sup>

#### 4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berlanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.<sup>39</sup>

Supervisi mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*). Menurut Swearingen yang dikutip oleh Syaiful Sagala dalam bukunya administrasi pendidikan kontemporer, fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan sekolah, memperkuat pengalaman guru, menstimulasi situasi belajar mengajar, memberikan fasilitas dan penilaian terus

---

<sup>38</sup>Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif...*, h.16.

<sup>39</sup>Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.117.

menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan kepada setiap anggota, dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.<sup>40</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut jelaslah bahwa fungsi pokok kepala madrasah sebagai supervisor terutama ialah membantu guru-guru dan staf lainnya dalam mengembangkan potensi-potensi mereka sebaik-baiknya. Untuk mengembangkan potensi-potensi mereka dengan kecakapan yang mereka miliki.

Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, menyarankan dua jenis fungsi supervisi yang penting untuk dilakukan:

*a. Inservice-training*

*Inservice-training* (pendidikan dalam jabatan) merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus diselenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki pemecahan segera. Sebab-sebab perlunya *Inservice-training*, di samping pendidikan persiapan yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari sekolah guru tidak pernah atau tidak dapat menambah pengetahuan mereka sehingga menyebabkan cara kerja mereka tidak berubah-ubah, itu-itu saja dan begitu saja tiap tahun. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat dan Negara.

Program *Inservice-training* dapat meliputi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, workshop, seminar, kunjungan-kunjungan ke sekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.

*b. Upgrading*

Pengertian *Upgrading* atau disebut juga dengan penataran, sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *inservice training*. *Upgrading* ialah usaha kegiatan yang bertujuan untuk meninggikan atau meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru, atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam.

---

<sup>40</sup>*Ibid.* h. 118.

Contoh *upgrading* yang biasa dilakukan kalangan guru-guru dan petugas-petugas lainnya antara lain: memberi kesempatan kepada guru-guru SD yang berijazah SGB atau sedrajat untuk mengikuti KGA/KGP agar memiliki pengetahuan yang setingkat dengan SGA/SPG atau memberi kesempatan kepada pegawai administrasi (tata usaha) yang memiliki ijazah SLP untuk mengikuti KPAA (Kursus Pegawai Administrasi tingkat Atas) dan sebagainya.<sup>41</sup>

#### 1. Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepemimpinan yang efektif harus mengedepankan ketrampilan kepemimpinan, meningkatkan kualitas kepemimpinan. Oleh sebab itu kepemimpinan pemimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif.

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followship*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Yang dapat kita lihat rinciannya sebagai berikut :

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggungjawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan: (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), (2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, (4) menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, dan (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam; (1)

---

<sup>41</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, ...* , h.49.

mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.<sup>42</sup>

Kemampuan berkomunikasi menurut Naglim Purwanto akan tercermin dari kemampuannya untuk:

(1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat lingkungan sekitar sekolah.<sup>43</sup>

Untuk mencapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien, kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian, kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai secara optimal.<sup>44</sup>

Terkait dengan hal tersebut, Wahjosumidjo mengatakan bahwa ;

Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>45</sup>

Berkenaan dengan pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk memimpin suatu lembaga pendidikan (sekolah), yang di dalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar untuk mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu keberhasilan proses belajar mengajar, tidak dapat terlepas dan merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.

Kepala sekolah mempunyai tugas dan bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia (guru, tenaga non kependidikan, dan staf sekolah lainnya), karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah, yang bertugas mengatur semua sumber daya manusia dalam

<sup>42</sup> E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., h.115-116.

<sup>43</sup>Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidika...*,h.115-116.

<sup>44</sup>Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h.83.

<sup>45</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan* ..., h.83.

organisasi (sekolah), dan bekerja sama dengan tenaga kependidikan (guru) yang bertanggung jawab dalam mendidik anak, untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Dengan demikian menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah yang berhasil apabila ia memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah".<sup>46</sup>

Untuk menjadi kepala sekolah yang baik dan trampil serta dapat memberikan kepuasan kepada seluruh komponen lembaga pendidikan, khususnya para guru, staf sekolah, bukan hal yang mudah. Hal ini disadari bahwa masing-masing kepala sekolah memiliki kemampuan (*skill*) yang berbeda-beda, komunikasi antar pribadi yang berbeda-beda, serta kondisi bawahan yang berbeda pula, di sinilah dibutuhkan kepala sekolah yang mampu mengadakan komunikasi positif dengan berbagai pihak terkait.

Berkenaan dengan hal tersebut, Syaiful Sagala menyatakan bahwa, fungsi dan tugas kepala sekolah pada semua jenis dan jenjang satuan pendidikan sebagai unit pendidikan formal, sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pendidikan formal sesuai jenis, jenjang dan sifat kepala sekolah tertentu dengan menerapkan fungsi-fungsimanajemen.
- b. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran dengan melakukan pengembangan kurikulum, menggunakan teknologi pembelajaran sebagai strategi pembelajaran yang mampu memperoleh mutu yang dipersyaratkan.
- c. Melakukan bimbingan dan penyuluhan, meningkatkan kemajuan belajar peserta didik di sekolah.
- d. Membina organisasi intra sekolah.

---

<sup>46</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, h.82.

- e. Melaksanakan urusan tata usaha dan urusan rumah tangga sekolah.
- f. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan dunia usaha.
- g. Bertanggungjawab kepada pemerintah dan masyarakat.<sup>47</sup>

Sehubungan dengan dengan hal tersebut, Anwar mengatakan bahwa

Di dalam satuan pendidikan kepala sekolah menduduki dua jabatan penting. Pertama, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan, juga bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia, agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>48</sup>

Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif, bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien dan produktif. Selain itu dengan kompetensi profesional kepala sekolah, pengembangan kualitas tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Sebagaimana yang diungkapkan Sulistiyorini, bahwa ;

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara kepala sekolah dan seluruh staf sekolah. Dengan demikian kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar, serta menjadi kunci atas keberhasilan terhadap sekolah yang dipimpinya, sebagaimana dijelaskan oleh Davis bahwa "A school principal occupies a key position in the schooling system".<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,...,h.94.

<sup>48</sup>Moch. Idochi Anwar, *Adminstrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori Konsep dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h.86.

<sup>49</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan ...* ,h.133.

Oleh karena itu kepala sekolah yang profesional adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial dan visioner yang bagus, sehingga ia mampu mengelola sekolah dengan baik, mempunyai gambaran ke depan (visi) yang jelas, bagi sekolah yang dipimpinnya. Kemudian menurut Slamet, sebagaimana dikutip oleh Syaiful Sagala menyatakan bahwa ada tujuh belas karakteristik kepala sekolah yang profesional yaitu:

- 1) Memiliki visi, misi, dan strategi dengan memahami cara untuk mencapainya.
- 2) Memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan sumber daya sekolah untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
- 3) Keputusan yang tepat, cepat dan akurat.
- 4) Toleran terhadap perbedaan dan tegas terhadap pencapaian tujuan.
- 5) Memobilisasi sumber daya sekolah.
- 6) Mengeleminasi pemborosan, dan memotivasi anggotanya.
- 7) Pola pikir menggunakan pendekatan sistem.
- 8) Memiliki indikator kejelasan tugas pokok dan fungsi.
- 9) Memahami dan menghayati perannya sebagai manajer sekolah.
- 10) Mengembangkan kurikulum, pembinaan personalia, manajemen peserta didik, perlengkapan fasilitas, keuangan, dan hubungan masyarakat.
- 11) Melakukan analisis SWOT (strangeth, weakness, oportunity, threat)
- 12) Membangun team working yang cerdas dan kompak.
- 13) Mendorong kreativiatas dan inovasi
- 14) Mendorong tipikal pelaku sekolah yang ideal dan bermutu.
- 15) Menggunakan model manajemen berbasis sekolah (MBS).
- 16) Fokus kegiatan pada proses pembelajaran, dan
- 17) Memberdayakan dengan prinsip-prinsip demokrasi pendidikan.<sup>50</sup>

Kepala sekolah yang profesional akan menciptakan sekolah yang bermutu dan efektif, dan ini menggambarkan bahwa kepala sekolah memiliki kekuatan teknikal penerapan fungsi-fungsi manajemen, kekuatan manusia pemanfaatan potensi sosial sekolah, kekuatan pendidikan dan kepemimpinan, kekuatan

---

<sup>50</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, h.88.

simbolik atas kedudukan profesional, dan kekuatan budaya sebagai sistem nilai yang berorientasi pada budaya mutu dan etos kerja yang tinggi.<sup>51</sup>

#### 6. Kepala sekolah sebagai inovator

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

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara:

- (1) *Konstruktif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan saran, mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembannya.
- (2) *Kreatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- (3) *Delegatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- (4) *Integratif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
- (5) *Rasional dan obyektif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif.

---

<sup>51</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, h.89.

- (6) *Pragmatis*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki oleh sekolah.
- (7) *Keteladanan*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.
- (8) *Adaptabel dan fleksibel*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.<sup>52</sup>

Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. *Moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (*fasilitator*), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.<sup>53</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh Sagala, bahwa untuk mengoptimalkan kualitas pembelajaran kegiatan belajar mengajar di kelas, maka salah satu sistem pendidikan yang diterapkan adalah *moving class* (kelas berjalan). *Moving class* adalah suatu model pembelajaran yang diciptakan untuk belajar aktif dan kreatif, dengan sistem belajar mengajar bercirikan peserta didik yang mendatangi guru di kelas, bukan sebaliknya.

---

<sup>52</sup> E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, ...*, h.118-119.

<sup>53</sup> *Ibid*, h.119.

Dalam sistem ini setiap guru mata pelajaran mempunyai kelas pribadi, untuk mengikuti setiap pelajaran peserta didik harus berpindah dari satu kelas ke kelas yang lain yang sudah ditentukan. Sehingga terdapat penamaan kelas berdasarkan bidang studi, misalnya Kelas Biologi, Kelas Bahasa, dan Kelas Fisika. Setiap kali subyek pelajaran berganti, maka peserta didik akan meninggalkan kelas, dan mendatangi kelas lainnya sesuai bidang studi yang dijadwalkan.

#### 7. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>54</sup>

Pertama, pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

Kedua, pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

Ketiga, disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan

---

<sup>54</sup>E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional....*, h.120.

dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

Keempat, dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Kelima, penghargaan. Penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.<sup>55</sup>

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan (4) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

---

<sup>55</sup>E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, h.120-121.

## C. Kualitas Akademik

### 1. Pengertian Kualitas Akademik

Menurut istilah, kata kualitas berarti mutu, yaitu tingkat baik buruknya sesuatu.<sup>56</sup> Akan tetapi banyak pakar dan organisasi yang mencoba mendefinisikan kualitas (mutu) berdasarkan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Joseph Juran, kualitas adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna.<sup>57</sup>

Kemudian Edward Deming mengatakan bahwa kualitas merupakan suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan kebergantungan pada biaya rendah dan sesuai dengan pasar.<sup>58</sup>

Dari beberapa pendapat tokoh di atas, terdapat beberapa kesamaan, yaitu dalam beberapa hal, diantaranya:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas menyangkut produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap kualitas saat ini, mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang)

Akan tetapi Menurut Permadi, mutu jasa pendidikan bersifat relatif (sesuai dengan kebutuhan pelanggan), dan bukan bersifat *absolute*. Dengan kata lain, mutu pendidikan akan baik dan memuaskan jika sesuai atau melebihi kebutuhan para pelanggan yang bersangkutan. Dalam pendidikan, yang dimaksud dengan pelanggan atau klien (*client*) dibagi menjadi dua, yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal.

- a. Pelanggan internal (*internal customer*) adalah orang-orang yang berada dalam organisasi sekolah, yaitu guru, staf tata usaha, pesuruh (*office boys*) cleaning service, pelayan ternis dan komponen lainnya.

---

<sup>56</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h.603.

<sup>57</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h.226

<sup>58</sup>*Ibid*, h.226.

b. Pelanggan eksternal (*eksternal costumer*) adalah orang-orang yang berada di luar organisasi sekolah yang memperoleh layanan dari sekolah.

Pelayanan eksternal dibagi menjadi dua macam, yakni:

- 1) Pelanggan primer (*primary costumer*) adalah pelanggan utama, yakni orang-orang yang langsung bersentuhan dengan jasa-jasa pendidikan yang diberikan oleh sekolah, seperti peserta didik.
- 2) Pelanggan sekunder (*secondary costumer*) adalah pihak-pihak lain yang secara tidak langsung terimbas dari layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah, yaitu orang tua siswa, masyarakat, pemerintah dan dunia usaha dan industri sebagai pengguna tenaga kerja.<sup>59</sup>

Kemudian kata akademik berasal dari bahasa Yunani yakni *academos* yang berarti sebuah taman umum (plasa) di sebelah barat laut kota Athena. Sesudah itu, kata *acadomos* berubah menjadi akademik, yaitu semacam tempat perguruan. Para pengikut perguruan tersebut disebut *academist*, sedangkan perguruan semacam itu disebut *academia*.<sup>60</sup>

Berdasarkan hal ini, inti dari pengertian akademik adalah keadaan orang-orang bisa menyampaikan dan menerima gagasan, pemikiran, ilmu pengetahuan, dan sekaligus dapat mengujinya secara jujur, terbuka, dan leluasa. Dapat dikatakan, secara umum pengertian akademik berarti proses belajar mengajar yang dilakukan di kelas atau dunia persekolahan.

Kegiatan akademik meliputi tugas-tugas yang dinyatakan dalam program pembelajaran, diskusi, observasi, dan pengerjaan tugas. Dalam satu kegiatan akademik diperhitungkan tidak hanya kegiatan tatap muka yang terjadwal saja tetapi juga kegiatan yang direncanakan (terstruktur) dan yang dilakukan secara mandiri.

Jadi dapatlah kita simpulkan dari berbagai macam pendapat di atas, bahwa kualitas akademik merupakan layanan atau mutu yang diberikan oleh para pelaksana (dalam dunia pendidikan yaitu guru dan semua yang terkait didalamnya) sehingga menghasilkan kesungguhan dan totalitas dalam kegiatan mengajar.

---

<sup>59</sup>Nanang Hanafiah Dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: Rafika Aditama, 2009), h.81-83.

<sup>60</sup>Fadjar, *Sistem Informasi Akademik*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2002), h.5.

## 2. Indikator Kualitas Akademik

Seperti jelaskan di atas, bahwa para pakar telah mendefinisikan kualitas akademik secara beragam menurut pendapatnya masing-masing, begitu juga dengan indikator kualitas. David A Gavin mengemukakan delapan dimensi atau kategori kritis dari kualitas, yaitu:

- a) *Performance* (kinerja). Karakteristik kinerja utama produk.
- b) *Feature* (profil). Aspek sekunder dari kinerja, atau kinerja tambahan dari suatu produk.
- c) *Reliability* (kedapatdipercayaan). Kemungkinan produk malfungsi atau tidak berfungsi dengan baik, dengan konteks ini produk atau jasa dapat dipercaya dalam menjalankan fungsinya.
- d) *Conformance* (kesesuaian). Kesesuaian atau cocok dengan keinginan atau kebutuhan konsumen.
- e) *Durability* (daya tahan). Daya tahan produk atau masa hidup produk, baik secara ekonomis maupun teknis.
- f) *Serviceability* (kepelayanan). Kecepatan, kesopanan, kompetensi, mudah diperbaiki.
- g) *Aesthetics* (keindahan). Keindahan produk dalam desain, rasa, suara atau bau dari produk, dan ini bersifat subyektif.
- h) *Perceived quality* (kualitas yang dipersepsi). Kualitas dalam pandangan pelanggan atau konsumen.<sup>61</sup>

Menurut Nanang Hanifah dan Cucu Suhana dalam bukunya konsep strategi pembelajaran, bahwa indikator dalam suatu pendidikan adalah ;

Mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Seperti terurai berikut ini: 1) Input sumber daya, meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumber daya lainnya (peralatan, perlengkapan, uang dan bahan). 2) Input perangkat lunak, meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi

---

<sup>61</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan.*, h.228.

tugas, rencana dan program. 3) Input harapan-harapan, berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-saran yang ingin dicapai oleh sekolah.<sup>62</sup>

Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu tinggi rendahnya suatu input dapat diukur dari tingkat kesiapan. Proses dapat dikatakan bermutu tinggi jika pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang dan peralatan) dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu memotivasi dan minat belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Evaluasi pun harus menjadi proses yang berkelanjutan dan tidak boleh ditinggal sampai akhir studi. Hasilnya harus dibicarakan dengan murid dengan tujuan untuk melengkapi hasil evaluasi. Sifat melibatkan seluruh elemen akan sangat membantu dalam membangun kecakapan analitis para pelajar. Kualitas dalam konteks pendidikan adalah mengacu pada prestasi yang dicapai oleh anak didik atau sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis, (misalnya ukangan umum, UAS, EBTA dan UNAS). Dapat pula prestasi dibidang lain, seperti prestasi disuatu cabang olahraga, seni atau ketrampilan tambahan tertentu.<sup>63</sup>

Sedangkan menurut PP No. 19 tahun 2005 disebutkan bahwa ;

Pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standar yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal setelah sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, adapun delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut yaitu:

- a. Standar isi,
- b. Standar proses,
- c. Standar kompetensi lulusan,
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan,
- e. Standar sarana prasarana,
- f. Standar pengelolaan,
- g. Standar pembiayaan,

---

<sup>62</sup> Nanang Hanifah Dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran...*,h.82

<sup>63</sup> Nanang Hanifah Dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran...*,h.83-86.

h. Standar penilaian pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin kualitas pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat (PP 19/2005 Pasal 4).<sup>64</sup>

### 3. Prinsip-prinsip Kualitas Akademik

Pinsip kualitas adalah sejumlah asumsi yang dinilai dan diyakini memiliki kekuatan untuk mewujudkan mutu. Akan hal ini, beberapa ahli dan organisasi telah merumuskan prinsip-prinsip yang paling tepat untuk mewujudkan kualitas dalam organisasi atau kelembagaan.

Dalam konsep *Total Quality Management* harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya atau disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa atau disebut *quality in perception* (mutu persepsi).<sup>65</sup>

Kualitas dapat diukur dengan parameter seperti: banyaknya keluhan pelanggan, banyaknya kesalahan, pencapaian target dan sebagainya. Menurut Michael Le Boeuf, bisnis yang kualitas pelayanannya rendah rata-rata hanya memperoleh tambahan 1% pelanggan baru dan kehilangan pangsa pasar sebesar 2% setahun. Pada pihak lain, bisnis yang kualitas pelayanannya amat baik, rata-rata memperoleh 12% tambahan pelanggan baru, meraih pangsa pasar 6% setahun, dan biasanya mampu menetapkan harga yang cukup tinggi.<sup>66</sup>

Standar mutu sesungguhnya diukur dengan mutu produksi sesuai kriteria dengan spesifikasi, cocok dengan tujuan pembuatan dan penggunaan, tanpa cacat (*zero defect*), dan selalu baik sejak awal (*right first time and every time*). Mutu dalam persepsi diukur dengan kepuasan pelanggan atau pengguna, meningkatnya minat, harapan dan kepuasan pelanggan.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan...*, h.232-233.

<sup>65</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h.63.

<sup>66</sup>Triwibowo Soedjas, *Layanan Wow Untuk Pelanggan*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2014), h. 65.

<sup>67</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan...* h. 63.

Kualitas atau mutu memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut: *pertama*, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua*, mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. *Ketiga*, merupakan kondisi yang selalu berubah. Pendidikan itu adalah jasa atau pelayanan (*service*) dan bukan produksi barang. Satu-satunya indikator kinerja jasa pelayanan adalah kepuasan pelanggan, kinerja kualitas pendidikan dapat diukur dari tingkat kepuasan pelanggan.<sup>68</sup>

Organisasi-organisasi terbaik, baik milik pemerintah maupun swasta, memahami mutu dan mengetahui rahasianya. Sesungguhnya, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut. Organisasi-organisasi yang menganggap serius pencapaian mutu, memahami bahwa sebagian besar rahasia mutu berakar dari mendengar dan merespon secara simpatik terhadap kebutuhan dan keinginan para pelanggan dan klien. Meraih mutu melibatkan keharusan melakukan segala hal dengan baik, dan sebuah institusi harus memposisikan pelanggan secara tepat dan proporsional agar mutu tersebut bisa dicapai.<sup>69</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah usaha perbaikan terus menerus yang dilakukan oleh suatu organisasi sehingga tujuan dapat dicapai dengan melibatkan segenap komponen dalam organisasi sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Yang kemudian akan menciptakan konsistensi tujuan untuk pengembangan produk dan jasa dengan adanya tujuan suasana bisnis yang kompetitif dan tentunya akan menghentikan ketergantungan pada adanya dengan upaya pencapaian kualitas.

---

<sup>68</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 68-70.

<sup>69</sup>Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan,...* h.30-32.

Oleh karena itu, kita dapat katakan bahwa prinsip-prinsip akademik adalah usaha perbaikan terus menerus yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk keadaan yang lebih baik sehingga orang-orang bisa menyampaikan dan menerima gagasan, pemikiran, ilmu pengetahuan, dan sekaligus dapat mengujinya secara jujur, terbuka, dan leluasa.

Yang kesmua itu dapat kita lihat dari beberapa indikator yang tampak dari program pembelajaran, diskusi, obesrvasi, dan pengerjaan tugas. Dalam satu kegiatan akademik diperhitungkan tidak hanya kegiatan tatap muka yang terjadwal saja tetapi juga kegiatan yang direncanakan (terstruktur) dan yang dilakukan secara mandiri.

#### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Akademik**

Kualitas yang dicapai oleh siswa atau suatu pendidikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang datang dari dalam maupun dari luar, faktor-faktor tersebut antara lain:

a) Sumber daya.

Sekolah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional atau administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk:

1. Memperkuat sekolah dalam menentukan dan mengisolasikan dana sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan kualitas
2. Pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya
3. Pengurangan kebutuhan birokrasi pusat.

b) Pertanggung jawaban (*accuantability*).

Sekolah dituntut memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan atau tuntutan orang tua atau masyarakat. Pertanggung jawaban ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat digunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan jika mungkin untuk menyajikan informasi mengenai apa

yang sudah dikerjakan. Untuk itu setiap sekolah harus memberikan laporan pertanggung jawaban dan mengomunikasikannya dengan orang tua atau masyarakat dan pemerintah, dan melaksanakan kaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program prioritas sekolah dalam proses peningkatan kualitas pendidikan.

c) Kurikulum,

Berdasarkan standar kurikulum yang telah ditentukan secara nasional, sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (*content*) dan proses penyampaiannya. Melalui penjelasan bahwa materi tersebut ada manfaat dan relevansinya terhadap siswa, sekolah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indra dan lapisan otak serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, ketrampilan, memiliki sikap arif dan bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional. Ada tiga yang harus diperhatikan dalam hal ini yaitu:

1. Pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
2. Bagaimana mengembangkan ketrampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
3. Mengembangkan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di sekolah.

d) Personil sekolah,

Sekolah bertanggung jawab dan terlibat dalam proses perekrutan (dalam arti menentukan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas atau kemampuan kepala sekolah dan pembinaan ketrampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif sekolah. Untuk itu birokrasi diluar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesional

harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan...*, h.306-307.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut Robert Bogdan dan Steven J. Taylor mengemukakan, bahwa metode kualitatif adalah “prosedur-prosedur riset yang menghasilkan data kualitatif yang berisi ungkapan atau catatan orang itu sendiri atau tingkah laku mereka yang diobservasi”.<sup>1</sup> Sedangkan Lexy J. Moleong menambahkan bahwa penelitian kualitatif itu berakar “pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, dan mengadakan analisis data secara induktif”.<sup>2</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dipilihnya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah didasarkan pada suatu pertimbangan bahwa penelitian ini dilakukan pada latar alamiah (*natural background*), penelitian ini menggunakan manusia sebagai alat pengumpul data, yaitu peneliti sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data, data yang dikumpulkan berupa ujaran-ujaran dan tindakan, dan analisis data yang dilakukan bersifat induktif.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *fenomenologi*. Husserl dalam Moleong, mengartikan *fenomenologi* sebagai: 1) pengalaman subyektif atau pengalaman *fenomenologikal*; 2) suatu studi tentang kesadaran dari perspektif pokok dari seseorang.<sup>3</sup> *Fenomenologi* merupakan pandangan berpikir yang menekankan pada fokus kepada pengalaman-pengalaman subyektif manusia dan interpretasi-interpretasi dunia. Dalam hal ini,

---

<sup>1</sup>Robert Bogdan dan Steven J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Penterjemah A. Khozin Afandi (Surabaya: Usaha Nasional, 2003), h.30.

<sup>2</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h.27

<sup>3</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif....*, h.14.

para fenomenologis ingin memahami bagaimana dunia muncul kepada orang lain.<sup>4</sup>

Dalam penelitian ini, jenis penelitian fenomenologi dipilih karena gaya kepemimpinan kepala madrasah itu akan selalu berbeda. Hal yang membuat berbeda tentunya bukan dari peristiwa kepemimpinan itu sendiri melainkan lebih kepada bagaimana seorang kepala madrasah mempersiapkan dirinya dalam menghadapi bawahannya. Oleh karena proses pembentukan konsep diri dipengaruhi banyak faktor, sehingga menyebabkan pembentukan konsep diri masing-masing kepala madrasah itu berbeda.

### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada beberapa madrasah yang ada di kabupaten Aceh Timur yaitu di MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 di Aceh Timur, peneliti memilih lokasi tersebut berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur<sup>5</sup> yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada pada madrasah tersebut bisa dikatakan baik dari madrasah-madrasah yang lain dengan tolak ukur ketertiban administrasi, pelayanan dan disiplin dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikannya.

Peneliti mengambil masing-masing satu madrasah pada tiap tingkatan tentunya berdasarkan dengan pertimbangan, mengapa madrasah tersebut yang di pilih? hal itu peneliti lakukan adalah sebagai *representatif* dari madrasah yang ada di Kabupaten Aceh Timur sesuai dengan tingkatan. Yaitu berdasarkan pada wilayah dan kemampuan dari kepemimpinan yang ada pada masing-masing madrasah. Sehingga gaya kepemimpinan yang di *deskripsikan* dalam penelitian ini merupakan *representatif* dari gaya kepemimpinan yang ada di madrasah kabupaten Aceh Timur.

Penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal yang ditetapkan dalam surat keputusan dan selama waktu pengambilan data yang peneliti butuhkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

---

<sup>4</sup> *Ibid*, h.15

<sup>5</sup> Observasi Awal, di Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Aceh Timur pada tanggal 2 April 2019, pada tanggal 2 April 2019 pukul 09.48 WIB.

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan salah satu langkah penting dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, karena “peneliti berusaha berinteraksi dengan subjek penelitian secara alamiah, tidak menonjol, dan dengan cara yang tidak memaksa”.<sup>6</sup> Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan karena peneliti bertindak sebagai instrumen utama dan sekaligus pengumpul data dalam rangka memperoleh data yang absah.

Jadi, kehadiran peneliti di lapangan berperan dalam rangka untuk memperoleh informasi yang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai. Dalam melakukan penelitian, peneliti menjalin koneksi dan komunikasi dengan informan sebagai sumber data. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan kajian dan mengumpulkan data. Jadi, kehadiran peneliti di lapangan sudah diketahui statusnya sebagai peneliti oleh informan.

### **C. Sumber Data**

Menurut sumbernya, data dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu “sumber data primer dan sumber data sekunder”.<sup>7</sup> Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama. Sumber data primer yang menjadi informan kunci dalam penelitian adalah para informan yang mengetahui secara baik tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik. Informan kunci tersebut di antaranya sebagai berikut: Kepala Madrasah dan Guru yang ada dilokasi penelitian peneliti.

Adapun data primer yang ada di dalam kajian ini ialah data yang penulis dapatkan dari sumber penelitian, yaitu sumber yang berkaitan langsung dengan penelitian ini. Yaitu yang berkaitan dalam gaya kepemimpinan kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan. Mengapa kemudian peneliti menggunakan *purposive sampling*, sebab peneliti memilih sampel sesuai dengan tujuan penelitian yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah di antaranya terdiri dari kepala madrasah, para pendidik dan kependidikan sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian.

---

<sup>6</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*...,h.25.

<sup>7</sup>Machdhor, *Metode Penelitian* (Malang: UMM Press, 2003), h.80.

Sebagaimana menurut Sugiyono, ia berpendapat bahwa “*purposive sampling/sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Supaya data dari hasil penelitian yang dilakukan menjadi lebih *representatif*”.<sup>8</sup> Senada dengan itu menurut Notoatmodjo, “*purposive sampling* adalah pengambilan sampel berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya”.<sup>9</sup> Dengan demikian, peneliti mengambil sampel dengan cara *purposive sampling* untuk memperoleh hasil dan jawaban dari tujuan penelitian sesuai dengan ciri-ciri yang telah ditentukan.

Sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua. Sumber data sekunder mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku, hasil-hasil penelitian yang berwujud laporan, dan sebagainya. Sumber data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari literatur tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kepribadian guru. Di antara sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data-data yang ada pada Madrasah di Aceh Timur yaitu di MIN 2 Aceh Timur, MTsN 8 Aceh Timur dan MAN 4 Aceh Timur .
- b. Literatur-literatur lain yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah.

#### **D. Alat Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini, di antaranya adalah:

##### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara “menggali informasi atau data sebanyak-banyaknya dari informan dengan cara bertanya langsung”.<sup>10</sup> wawancara, informan akan membagi pengalamannya dengan peneliti berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

---

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif...*, h.133.

<sup>9</sup>Notoadmodjo, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), h. 130.

<sup>10</sup>Ahmad Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2004), h.72.

Pertanyaan dalam wawancara “menjadi sangat penting untuk menangkap persepsi, pikiran, pendapat, perasaan orang tentang suatu gejala, peristiwa, fakta, atau realita”.<sup>11</sup>

Jenis wawancara peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa tanpa terikat oleh suatu susunan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Kemudian peneliti juga menyiapkan beberapa cadangan masalah yang perlu ditanyakan kepada sumber data atau informan, yang biasanya muncul secara spontan sesuai dengan perkembangan situasi melalui wawancara itu sendiri. Dengan teknik wawancara tersebut, peneliti mengharapkan wawancara berlangsung secara luwes, terbuka, dan percakapan tidak membuat jenuh kedua pihak, sehingga diperoleh informasi yang lebih kaya.

Dari informan yang telah ditetapkan sebagai sumber data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan *instrumen* wawancara sebagai pedoman yang peneliti pakai untuk menggali permasalahan-permasalahan yang menjadi fokus penelitian, seperti gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik. Untuk instrumen wawancaranya dapat di lihat pada Lampiran.

## 2. Observasi

Observasi merupakan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki dan sedang terjadi melalui kegiatan mengamati. Menurut M. Burhan Bungin, observasi diartikan “sebagai kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indera mata serta dibantu dengan panca indera lainnya”.<sup>12</sup>

Sebelum peneliti terjun ke lapangan atau lokasi penelitian, terlebih dahulu harus membuat pedoman observasi sebagai acuan atau pedoman dalam pengumpulan data sesuai dengan data yang ingin diperoleh atau dikumpulkan.

---

<sup>11</sup>J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), h.116.

<sup>12</sup>M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana, 2008), h.133.

Pedoman observasi ini sangat diperlukan sebagai alat untuk mengamati kegiatan-kegiatan yang sedang terjadi atau dilakukan.

Bentuk pedoman pengamatan atau observasi peneliti gunakan ialah observasi terstruktur, yaitu peneliti telah menyiapkan lembar pengamatan yang sudah dirinci dengan menampilkan aspek-aspek dari proses dan kegiatan-kegiatan yang akan diamati, kemudian membubuhkan tanda cek atau menuliskan secara ringkas informasi atau data yang peneliti temukan di lapangan.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan “metode pencarian dan pengumpulan data yang ditujukan kepada subjek penelitian tentang hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, agenda, rekaman kaset, rekaman video, foto, dan sebagainya yang berhubungan dengan topik pembahasan yang diteliti”.<sup>13</sup>

Teknik dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara merekam, memfoto, mencatat data dokumentasi dan hasil wawancara dengan para informan sebagai informan kunci (*key informan*) dalam penelitian ini. Data yang ingin dikumpulkan melalui penggunaan metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah data-data yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik berupa sertifikat dan dokumentasi tentang prestasi kepemimpinan kepala madrasah serta prestasi para guru dan madrasah yang kesemuanya itu peneliti dapatkan melalui masing-masing madrasah dengan mengonfirmasi kepada masing-masing kepala madrasah yang ada dalam penelitian ini tentunya.

Kemudian data-data yang telah penulis temukan, akan peneliti deskripsikan dalam hasil penelitian sebagai data pendukung dari hasil wawancara dan observasi.

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

Analisis data merupakan proses pengaturan urutan data dan mengorganisasikannya ke dalam suatu pola kategori, dan satuan urutan data.

---

<sup>13</sup>Sukandarrumaidi, *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), h.100.

Lexy J. Moleong menyatakan bahwa analisis data adalah “proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan urian dasar”.<sup>14</sup>

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis data kualitatif. Miles dan Huberman (dalam Lexy J. Moleong) menyatakan, bahwa analisis data kualitatif terdiri dari atas tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu “reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan”.<sup>15</sup>

Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang mencakup penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstraksian, dan pentransferan data mentah yang telah diperoleh menjadi data yang siap dianalisis.

Proses yang dilakukan selanjutnya adalah penyajian data, yakni menyajikan data yang telah terkumpul sesuai dengan fokus penelitian yang hendak diungkap. Kegiatan yang dilakukan dalam penyajian data ini adalah menyusun atau mengorganisasikan informasi, sehingga memungkinkan dapat dilaksanakannya tahapan analisis berikutnya, yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Tahap ini merupakan penyikapan tindak lanjut dari hasil olahan data pada tahap sebelumnya.

Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak dimulai kegiatan pengumpulan data sampai semua data selesai dikumpulkan. Hal itu dilakukan agar tidak terjadi penumpukan data. Dengan demikian, peneliti dapat segera membuat refleski terhadap data dan kesimpulan yang diambil bisa lebih tepat.

#### **F. Pengecekan Keabsahan Data**

Untuk mengetahui validitas data yang telah dianalisis, maka dilakukan pengecekan terhadap hasil analisis data tersebut. Pengecekan hasil analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara berikut:

---

<sup>14</sup>Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.),h.103.

<sup>15</sup>*Ibid.* h.288.

- a. Pengamatan terus-menerus, yaitu peneliti melakukan pengamatan dan pemeriksaan secara terus-menerus terhadap hasil analisis data yang telah dilakukan. Pengamatan secara terus-menerus ini sejalan dengan rancangan penelitian kualitatif.
- b. Triangulasi, yaitu melakukan pemeriksaan keabsahan temuan penelitian dengan pihak-pihak lain yang dipandang dapat memahami hasil analisis data secara kritis. Pihak-pihak tersebut adalah pembimbing, teman sejawat, dan subjek penelitian.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN DAN ANALISIS**

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

Penelitian dilaksanakan di Madrasah yang ada di Kabupaten Aceh Timur yaitu MIN 2 Aceh Timur, MTsN 8 Aceh Timur, dan MAN 4 Aceh Timur. yang menjadi sasaran atau fokus dalam pembahasan penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan data yang berkaitan dengan kebutuhan hasil penelitian yang mengarah kepada gaya kepemimpinan kepala madrasah di masing-masing madrasah tersebut, sampel dalam penelitian ini juga beberapa tenaga pendidik dan kependidikan sebagai data pendukung sebagaimana telah peneliti bahas dalam bab sebelumnya.

##### **1. MIN 2 Aceh Timur**

MIN 2 Aceh Timur merupakan madrasah yang berada pada tingkatan ibtidaiyah atau sekolah dasar yang beralamat di jalan Kuala Geulumpang Desa Blang Uyok Kecamatan Julok yang berstatus menjadi madrasah Negeri pada tahun 1978 dengan predikat akreditasi madrasah B, status tanah milik hibah (sertifikat) dengan luas tersedia 2079 M<sup>2</sup> dan status bangunan milik sendiri dengan tingkat bangunan satu lantai dengan luas bangunan 720 M<sup>2</sup>.<sup>1</sup>

Di Era globalisasi dengan segala implikasinya menjadi salah satu pemicu cepatnya perubahan yang terjadi pada berbagai aspek kehidupan masyarakat, dan bila tidak ada upaya sungguh-sungguh untuk mengantisipasinya maka hal tersebut akan menjadi masalah yang sangat serius. Dalam hal ini dunia pendidikan mempunyai tanggung jawab yang besar, terutama dalam menyiapkan sumber daya manusia yang tangguh sehingga mampu hidup selaras didalam perubahan itu sendiri. Sehingga lembaga pendidikan benar-benar menjadi investasi jangka panjang yang hasilnya tidak dapat dilihat dan dirasakan secara instan, sehingga madrasah sebagai ujung tombak dilapangan harus memiliki arah pengembangan

---

<sup>1</sup>Data Administrasi MIN 2 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

jangka panjang dengan tahapan pencapaiannya yang jelas dan tetap mengakomodir tuntutan permasalahan faktual kekinian yang ada di masyarakat.

Oleh karenanya MIN 2 Aceh Timur membuat visi Membentuk Pribadi Muslim, Berilmu, Beriman dan Berbudaya Serta Berakhlak Karimah. Adapun Indikatornya adalah, sebagai berikut :

1. Terwujudnya peserta didik Cerdas, Terampil, dan memiliki kemampuan dasar Life Skill sebagai salah satu bekal hidup mandiri dimasa depan.
2. Berprestasi ujian Madrasah, mampu bersaing dan meningkatkan prosentase lulusan yang diterima di MTsN/SLTPN Unggulan.
3. Berprestasi dalam berbagai even lomba baik akademik maupun non akademik.
4. Terwujudnya peserta didik yang tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah.
5. Terwujudnya peserta didik yang mampu menghafal Al-Qur`an.
6. Terwujudnya peserta didik yang santun dalam bertutur dan berperilaku.
7. Terwujudnya pesertra didik yang jujur, amanah, disiplin, tanggung jawab, percaya diri, menyayangi sesama, suka menolong serta hormat kepada guru dan orang tua.<sup>2</sup>

Untuk mewujudkan visi tersebut, MIN 2 Aceh Timur membuat misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
3. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
4. Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai dengan bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam belajar mandiri dan berbagai lomba akademik/non akademik.
5. Menumbuhkan semangat membaca dan menghafal Al-Quran kepada peserta didik.
6. Mewujudkan pembentukan karakter islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
7. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam sehingga peserta didik menjadi tekun beribadah, jujur, disiplin, sportif, tanggung jawab, percaya diri hormat pada orang tua, dan guru serta menyayangi sesama.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Data Administrasi MIN 2 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>3</sup> Data Administrasi MIN 2 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

## 2. MTsN 8 Aceh Timur

MTsN 8 Aceh Timur terletak di jln Kuala Geulumpang Desa Blang Pauh Dua, Kecamatan Julok Kabupaten Aceh Timur, Provinsi Aceh. Yang berdiri sejak tahun 1959 dan berubah statusnya menjadi negeri pada tahun 1999. Hingga saat ini MTsN 8 Aceh Timur telah meluluskan puluhan bahkan ratusan siswa setiap tahunnya dengan jumlah siswa masuk yang juga banyak. Status akreditasi MTsN 8 Aceh Timur mendapatkan status B dengan tahun akreditasi terakhir di 2017.<sup>4</sup>

Adapun jumlah siswa pada saat ini, dari kelas 7 sampai kelas 9 sebanyak 590 an siswa. Dan ruangan-ruangannya yang tersedia memang terkesan cukup bagus dan tidak terlalu luas ataupun sempit. Demikian juga dengan keadaan guru semua juga nampak sederhana. Adapun dari semua siswa dan siswi latar belakang kehidupan sosial ekonomi orang tuanya heterogen, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Saifuddin selaku kepala madrasah yang memimpin saat ini, yaitu Adapun dari semua siswa dan siswi latar belakang kehidupan sosial ekonominya berasal dari berbagai macam profesi orang tua dengan berbagai tingkatan mulai dari buruh tani, petani, maupun pedagang. Namun sebagian besarnya adalah petani dan pelaut/nelayan.<sup>5</sup>

Visi dari MTsN 8 Aceh Timur ialah unggul dalam prestasi, santun dalam budi pekerti berlandaskan iman dan taqwa. Hal ini juga di wujudkan dalam misi MTsN 8 Aceh Timur yaitu :

1. Membentuk watak, prilaku serta jati diri peserta didik dengan mnegedepankan prinsip akhlakul karimah
2. Memberdayaka kemampuan dan pengembangan bakat peserta didik dengan bebagai disiplin ilmu sesuai dengan kurikulum yang berlaku
3. Menyajikan dan mentransfer ilmu pengetahuan berdasarkan nilai-nilai Islami

---

<sup>4</sup> Data Administrasi MTsN 8 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>5</sup>Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

4. Meningkatkan kinerja yang dlandasi dengan semangat kekeluargaan dan keteladanan baik dengan pesereta didik, sesama warga madrasah maupun masyarakat.
5. Membudayakan pola hidup bersih dengan mengedepankan prinsip gotong royong baik lingkungan madrasah maupun lingkungan masyarakat.<sup>6</sup>

Sehingga kemudian kita dapat melihat tujuan dari adanya MTsN 8 Aceh Timur ialah untuk terwujudnya peserta didik yang cerdas, terampil berakhlakul karimah berladakan iman dan taqwa.

### **3. MAN 4 Aceh Timur**

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Aceh Timur didirikan pada tahun 1981. Pada awal berdirinya, sekolah ini bernama Madrasah Aliyah Negeri Simpang Ulim atau disingkat MAN Simpang Ulim, yang berlokasi di Desa Pucok Alue Dua Kecamatan Simpang Ulim Kabupaten Aceh Timur dibawah tanggung jawab Departemen Agama (Depag) Sekarang Kementerian Agama (Kemenag) Pusat dan dipimpin oleh Dr. H Tarmizi Taher. Madrasah ini sebelumnya beberapa kali telah terjadi perpindahan lokasi pertama berada di desa Arakundo/Matang Kumbang tahun 1989, desa Peulalu tahun 1998, dan tahun 2002 di desa Pucok Alue Dua hingga sekarang.<sup>7</sup>

Pada Tahun 1997, madrasah ini berstatus negeri, dan diubah namanya dari Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Simpang Ulim menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Aceh Timur atau disingkat MAN 4 Aceh Timur. Pada tahun 2018, madrasah ini berganti nama dari MAN Simpang Ulim menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Aceh Timur atau disingkat MAN 4 Aceh Timur. Sampai sekarang ini, MAN 4 Aceh Timur telah mengalami beberapa kali pergantian kepala madrasah dengan urutan sebagai berikut :

1. Tahun 1989 – 1990 Bapak Abdul Azis Ahimy.
2. Tahun 1990 – 1993 Bapak M Yacob Yahya.
3. Tahun 1993 – 1998 Bapak H. M Yusuf Abdullah.
4. Tahun 1998 – 2004 Bapak Razali Mahmud

---

<sup>6</sup>Data Administrasi MTsN 8 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>7</sup>Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

5. Tahun 2004 – 2008 Bapak Razali
6. Tahun 2008 – 2012 Bapak Muzilin
7. Tahun 2012 s/d Sekarang Bapak Drs Saifullah MN<sup>8</sup>

Dalam perjalanannya, MAN 4 Aceh Timur tumbuh dan berkembang pesat. Faktanya dari tahun ke tahun MAN 4 Aceh Timur calon peserta didik baru yang terus bertambah dan tidak sedikit jumlahnya. Hal ini menggambarkan betapa tingginya dan antusias nya masyarakat terhadap MAN 4 Aceh Timur. Antusias atau minat masyarakat yang semakin tinggi terhadap MAN 4 Aceh Timur direspon dengan menambah daya tampung peserta didik. Sekarang peserta didik yang ditampung sebanyak 15 kelas, masing-masing tingkatan 5 kelas. Jumlah seluruh siswa tahun pelajaran 2019/2020 yaitu  $\pm 600$  peserta didik untuk tahun ajaran. Pertumbuhan dan perkembangan MAN 4 Aceh Timur ini seiring. Visi misi madrasah menuju lulusan berprestasi yang dilandasi iman dan taqwa serta berwawasan lingkungan.<sup>9</sup>

Oleh karena itu, untuk menjadikan madrasah ini terus tumbuh dan berkembang, madrasah merumuskan visi madrasah yaitu mewujudkan lulusan madrasah yang unggul dalam prestasi terampil dan berakhlak karimah dengan indikator visi sebagai berikut :

1. Madrasah Unggul Akademis, Tahfiz dan Jurnalis • .
2. Madrasah Berkarakter
3. Madrasah Berbudaya Dan Bernegara
4. Madrasah Berwawasan Lingkungan<sup>10</sup>

Kemudian untuk mewujudkan visi yang sudah dibuat, madrasah lalu merumuskan misi supaya visi dapat tercapai dengan :

1. Melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien.
2. Memotivasi siswa untuk meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik.
3. Menciptakan suasana bekerja dan belajar yang kondusif untuk mencetak warga madrasah yang mampu bersaing dalam percaturan global.

---

<sup>8</sup> Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>9</sup> Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>10</sup> Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

4. Membentuk peserta didik yang berakhlak dan berbudi pekerti luhur.
5. Membiasakan siswa membaca Al-Qur'an sebelum memulai pelajaran.
6. Membudayakan untuk disiplin dan memelihara kebersihan lingkungan.
7. Membudayakan sikap kepedulian warga madrasah untuk tidak melakukan pencemaran dan merusak lingkungan hidup.
8. Membudayakan sikap kepedulian warga madrasah terhadap lingkungan hidup.<sup>11</sup>

Sejalan dengan Tujuan Pendidikan Dasar dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 yaitu meletakkan dasar kecerdasan,pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia,serta keterampilan untuk hidup mandiri dan untuk mengikuti pendidikan yang lebih lanjut maka tujuan yang ingin dicapai oleh MAN 4 Aceh Timur diantaranya adalah:

1. Tersedia dan terjangkau nya layanan pendidikan berkarakter.
2. Terjamin nya pendidikan lingkungan hidup.
3. Tersedia dan terjangkau nya pembelajaran yang berkelanjutan, bermutu dan relevan dengan kebutuhan era global.
4. Tersedianya system manajemen yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan pendidikan.
5. Terjamin nya pendidikan ramah lingkungan.<sup>12</sup>

#### **A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik Di Aceh Timur.**

Pada bagian ini, penulis akan memaparkan data yang ada di lapangan yang sebelumnya telah penulis dapatkan melalui kegiatan wawancara dengan berbagai narasumber. Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian yang penulis lakukan, maka diperoleh paparan data sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur

Setiap pemimpin pastinya mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dengan pemimpin lainnya. Hal ini berdasarkan pada *subyekifitas* masing-masing pemimpin sehingga ada kita lihat ataupun dengar ada pimpinan yang

---

<sup>11</sup> Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

<sup>12</sup> Data Administrasi MAN 4 Aceh Timur Tahun Pelajaran 2019-2020.

otoriter, ada pula yang demokratis dan beragam gaya lainnya. Terlepas dari itu semua, setiap pemimpin pasti memiliki tujuan yang sama yaitu memajukan lembaga yang tengah dipimpinnya sesuai dengan visi dan misi yang telah disepakati.

Hal itu juga yang menjadi tujuan utama dari Bapak Abdurrahman sebagai Kepala MIN 2 Aceh Timur. Menurut penjelasan dari beberapa tenaga pendidik dan kependidikan, baik itu guru, tata usaha maupun wakil kepala MIN 2 Aceh Timur yang telah peneliti wawancarai mendapatkan keterangan tentang gaya kepemimpinan Bapak Abdurrahman rata-rata mengatakan beliau merupakan pemimpin yang sangat demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya.

Sebagaimana keterangan dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Waka Humas yakni Bapak Alamsyah beliau menjelaskan tentang beberapa sikap dari Kepala Madrasah yang dapat menyimpulkan bagaimana gaya kepemimpinannya yaitu senantiasa dan selalu menerima masukan baik itu saran maupun kritikan, secara sosial baik, ramah dan yang paling penting ialah mendukung setiap kegiatan madrasah. Sebagaimana pernyataan beliau saat diwawancarai:

Ketika Pak Abdurrahman yang megang senantiasa menerima masukan baik itu saran maupun kritikan dari siapapun, baik itu guru, wakil-wakil kepala sekolah bahkan wali murid. Pak Abdurrahman juga secara sosial orangnya baik, mendukung setiap kegiatan madrasah. Berbeda dengan pimpinan terdahulu yang otoriter.<sup>13</sup>

Kemudian wakil kepala Waka bidang Humas menambahkan bahwa Kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Pendekatan yang Kepala Madrasah lakukan juga dengan pendekatan social, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dan selalu dirapatkan baik dalam rapat besar dengan seluruh tenaga pendidik dan

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Alamsyah, waka bidang HUMAS MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 10.45 WIB.

kependidikan maupun dalam skala kecil dengan pihak yang berkaitan dulu. Contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa atau kegiatan ekstrakurikuler.<sup>14</sup>

Hal negatif yang tidak disukai dari Bapak Abdurrahman ini hanya satu hal yakni beliau selalu ada di madrasah, mungkin juga karena tidak ada tugas mengajar di luar jabatan beliau sebagai kepala madrasah. Menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa dikatakan sangat demokratis terhadap masalah apapun. Setiap masalah didekati menggunakan pendekatan sosial yang baik, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Hal ini nampak dalam beliau mengambil sebuah kebijakan, beliau senantiasa merapatkan hal tersebut dengan para waka yang ada di Madrasah, bisa melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. Kepala madrasah juga termasuk orang yang perfectionis, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*.<sup>15</sup>

Ibu Waka Kesiswaan MIN 2 Aceh Timur juga menambahkan beberapa hal yang ada pada kepemimpinan Bapak Abdurrahman yakni beliau selalu ada waktu untuk madrasah, sehingga untuk melakukan musyawarah sangat mudah bila kita mendapatkan kesulitan atau terjadi masalah yang berkaitan dengan siswa dan kebutuhan untuk pembelajaran.<sup>16</sup>

Hal ini juga senada dengan yang disampaikan oleh kepala TU yaitu Bapak Karimuddin, beliau menyatakan bahwa sikap dari Bapak Abdurrahman dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dengan jalan musyawarah bersama dengan para wakilnya dan juga dengan pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>17</sup>

Dengan gaya kepemimpinan yang semacam ini menurut salah satu guru pengajar di MIN 2 Aceh Timur berdampak pada prestasi akademik siswa yang pada periode kepemimpinan Bapak Abdurrahman bisa menembus olimpiade

---

<sup>14</sup>Wawancara dengan Bapak Alamsyah, waka bidang HUMAS MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 10.45 WIB .

<sup>15</sup>Wawancara dengan Bapak Karimuddin, Ka. Tata Usaha MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

<sup>16</sup>Wawancara dengan Ibu Yunidar, waka bidang Kesiswaan MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.50 WIB.

<sup>17</sup>Wawancara dengan Bapak Karimuddin, Ka. Tata Usaha MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

sains tingkat provinsi. Perkembangan setelah dibawah pimpinan Bapak Abdurrahman dalam bidang akademik mampu menembus tingkat provinsi pada olimpiade sains juga menjuarai beberapa cabang lainnya seperti tahfizhul qur'an, bercerita, dan juga fashion show .<sup>18</sup>



Gambar 4.1. Siswa MIN 2 Aceh Timur Menjuarai KSM Cabang Matematika  
Sumber Gambar : Dokumentasi MIN 2 Aceh Timur, 2019

## 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan bagian penting yang juga ikut menentukan gagal dan berhasilnya suatu madrasah dalam mencapai tujuan. Keberhasilan dan kesuksesan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya di tandai dengan mampunya ia menggerakkan semua sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut dalam peningkatan kualitas akademik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pemimpin hendaknya harus selalu mengembangkan diri untuk bisa menyesuaikan gaya seperti apa yang akan diperankan dalam situasi dan kondisi yang ada, karena gaya kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam mencapai

---

<sup>18</sup>Wawancara dengan Ibu Sriwahyuni, Guru di MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 20 Juli 2020, pukul 09.50 WIB.

tujuan yang telah ditetapkan bersama. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu meningkatkan mutu layanan pendidikan serta mencapai tujuan madrasah.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTsN 8 Aceh Timur, baik itu guru, tata usaha maupun wakil kepala yang telah peneliti wawancarai mendapatkan keterangan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur, mayoritas mengatakan bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang sangat memahami bawahannya dalam segala hal, transparan dalam setiap permasalahan yang memang harus diketahui oleh semua warga madrasah, kemudian senantiasa memperhatikan bawahannya. Hal ini sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Bapak Waka Humas beliau menjelaskan tentang beberapa sikap dari Kepala Madrasah, yaitu:

Kepala madrasah kami selalu welcome terhadap masukan baik itu saran maupun kritikan dari siapapun, baik itu guru, wakil-wakil kepala sekolah bahkan wali murid. Kadangkala beliau juga menyampaikan masukan untuk kami para pendidik maupun kependidikan yang secara sosial juga orangnya baik, mendukung setiap kegiatan madrasah, terlebih kegiatan keagamaan.<sup>19</sup>

Wakil kepala bidang Humas juga menambahkan bahwa Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur sangat terbuka terhadap setiap masukan. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan pendekatan diskusi dan musyawarah, sehingga kami sebagai bawahan juga merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat berawal dari hasil musyawarah bersama dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>20</sup>

Kemudian waka bidang kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur juga menambahkan beberapa hal yang ada pada pimpinan kami ialah selalu ada waktu untuk madrasah, walau sedang berada di luar madrasah beliau selalu menyempatkan diri untuk terus berkoordinasi dengan para wakil kepala madrasah

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Zamzami, Wakamad Bidang HUMAS MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 10 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.

<sup>20</sup>Wawancara dengan Bapak Zamzami, Wakamad Bidang HUMAS MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 10 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.

sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga diskusi tetap jalan dan yang tadinya sulit menjadi sangat mudah.<sup>21</sup>

Namun berbeda dengan beberapa pernyataan di atas, Bapak Cut Mahmud beliau mengatakan bahwa :

Kalau menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa kita bilang demokratis. Beliau selalu menggunakan pendekatan sosial yang baik. Indikasinya itu bisa kita lihat saat mengambil sebuah kebijakan apapun itu selalu dirapatkan terlebih dahulu dengan para wakamad (wakil kepala madrasah) pada masing-masing bidang sebelum diflourkan ke dalam rapat bersama warga sekolah (tenaga pendidik kependidikan dan wali siswa), contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. namun kadangkala kepala madrasah ini, bisa juga kita sebut orang yang *perfectionis*, sebab setiap kebijakan yang telah disepakati harus selesai tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*.<sup>22</sup>

Dari pernyataan di atas, kita mengetahui bahwa pendekatan yang digunakan oleh kepala Madrasah ialah pendekatan sosial, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan terlebih dahulu melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. Kepala madrasah juga termasuk orang yang *perfectionis*, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*. Ini sangatlah wajar sebab akan selalu ada yang suka dengan kebijakan yang telah dibuat juga tetap akan ada yang tidak suka

---

<sup>21</sup>Wawancara dengan Bapak Martunis, Wakamad Bidang Kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 11 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bapak Cut Mahmud, Wakamad Bidang Kuriuklum MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 10 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.



Gambar 4.2 Suasana Rapat Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8  
Sumber Gambar : Dokumentasi MTsN 8 Aceh Timur, 2020

Tentu hal itu dilakukan tidak lain adalah untuk pertumbuhan dan perkembangan MTsN 8 Aceh Timur disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitas kerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksana didalam MTsN 8 Aceh Timur. Sehingga MTsN 8 Aceh Timur juga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dimasyarakat.

Sebab MTsN 8 Aceh Timur juga harus bisa menjadi lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staff memiliki ide-ide, pikiran-pikiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode mendidik dan mengajar yang lebih efektif. Yang pada akhirnya MTsN 8 Aceh Timur benar-benar bisa turut serta dalam mencerdaskan anak bangsa terkhusus juga turut andil dalam membentuk sikap dan karakter serta moral yang baik.

### 3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur

Dalam memimpin bawahannya, kepala madrasah memerlukan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi dan memimpin bawahan. Gaya itu menjadi efektif atau tidak tergantung pada situasi dan kondisi madrasah itu sendiri. Kepala madrasah juga harus mampu menganalisa situasi dan kondisi madrasah, sehingga gaya kepemimpinan yang digunakan sangat tepat dengan situasi dan kondisi madrasah itu sendiri, sehingga rencana kegiatan yang sudah disusun dan ditetapkan

bersama mampu dilaksanakan dengan baik yang akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas akademik di madrasah.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara yang telah peneliti lakukan menghasilkan gambaran bahwa gaya kepemimpinan MAN 4 Aceh Timur bahwa kepemimpinan kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan demokratis itu sendiri tampak dari pengelolaan dan pengembangan sumber daya, kreativitas pengembangan partisipatif yang di dukung penuh oleh kepala madrasah, kepala madrasah mengadakan musyawarah mufakat dalam setiap merencanakan dan mengevaluasi kegiatan madrasah. Hal ini sesuai dengan pemaparan kepala madrasah :

Dalam pengembangan sumber daya manusia melalui banyak hal, saat ini disini hampir sebagian sedang menempuh jenjang pendidikan S2, kemudian disini ada MGMP dan juga seminar serta kegiatan workshop. Yang tujuannya adalah untuk mengembangkan potensi guru selain itu juga ada PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan). Layanan pendidikan ada 2, akademik dan non akademik. Non akademik meliputi bimbingan belajar, pendampingan siswa, pembinaan prestasi, dan yang akademik sudah terjadwal, yang biasanya dilakukan keseharian di madrasah.<sup>23</sup>



Gambar 4.3 Interview dengan Wakamad Bidang Kesiswaan MAN 4  
Sumber Gambar : Dokumentasi Pribadi di MAN 4 Aceh Timur, 2020

---

<sup>23</sup>Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

Selaras dengan itu, Bapak Ibrahim, yang mendapat tugas tambahan sebagai waka bidang kesiswaan juga menjelaskan bahwa :

Kepala Madrasah selalu mendorong kami para tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus belajar sehingga bisa berinovasi dan muncul kreativitas dalam bentuk mengikuti pelatihan, hal ini kepala madrasah sangat mendorong. Sering guru dan pegawai dikirim untuk pelatihan dan workshop. Selanjutnya madrasah juga sering mengadakan workshop, peningkatan mutu dll. Kemudian ada juga pengajian guru dan pegawai yang dilaksanakan 2 pekan sekali.<sup>24</sup>

Selain itu, Ibu Marwati. juga menambahkan bahwa bilamana ada pelatihan kepala madrasah sangat menyarankan untuk kami mengikuti baik itu dengan biaya mandiri maupun dibiayai oleh madrasah, selain itu juga kepala madrasah memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk melanjutkan pendidikan S2. Untuk mengurus surat izin kuliah juga tidak susah. Selain melanjutkan pendidikan S2 juga guru-guru diberi tugas untuk mendampingi anak-anak kelas 1 dan kelas 2, jadi setiap guru diberi murid untuk mengetahui latar belakang murid tersebut sehingga setiap masalah yang nantinya muncul diakibatkan kenakalan atau masalah lain dari siswa, madrasah dapat dengan mudah melacak dan menyelesaikan masalah tersebut dalam musyawarah yang dibuat.<sup>25</sup>

Selanjutnya waka bidang kurikulum di MAN 4 Aceh Timur juga menuturkan bahwasannya kepala madrasah merupakan pimpinan yang demokratis. Berikut ini penjelasan dari Bapak Sabri Sakdan:

Sikap Bapak Saifullah itu dalam hal mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari pemikiran atau konsep kepala madrasah sendiri. Namun apabila sebuah kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak ingin mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya. Bisa kita katakan bahwasannya bapak saifullah merupakan pimpinan yang demokratis.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>Wawancara dengan Bapak Ibrahim, Waka kesiswaan MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB

<sup>25</sup>Wawancara dengan Ibu Marwati, Ketua Tata Usaha MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 10.30 WIB

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak Sabri Sakdan, Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 23 Juli 2020, pukul 10.00 WIB.

Sehingga pada akhirnya dengan gaya kepemimpinan yang semacam itu menurut penuturan dari salah satu guru pengajar di MAN 4 Aceh Timur berdampak pada prestasi akademik siswa yang pada periode kepemimpinan Bapak Saifullah selalu mendapatkan prestasi tidak hanya di tingkat Kabupaten namun juga Provinsi dan Nasional. Sebagaimana penjelasan dari Ibu Naja'laili, yaitu :

Perkembangan madrasah selama di bawah pimpinan Bapak saifullah dalam bidang akademik mampu berhasil mendapatkan prestasi di tingkat kabupaten seperti menjuarai OSN Matematika, kemudian sebagai Duta Lingkungan dan juga di beberapa cabang olahraga seperti Lempar Lembing dan lempar Cakram, namun yang paling membanggakan bagi kami, ada siswa-siswi MAN 4 Aceh Timur yang berhasil masuk akademi Tahfiz di Kota Bandung.<sup>27</sup>



Gambar 4.5 Kepala Madrasah, Guru dan Siswa MAN 4 pada ajang KSM  
Sumber Gambar : Dokumentasi MAN 4 Aceh Timur, 2019

Dari pernyataan-pernyataan di atas, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa didukung penuh oleh kepala madrasah, diantaranya mengikuti lomba, pelatihan dan workshop, pendampingan siswa, kegiatan pengembangan sumber daya dan kreativitas masing-masing, seperti pelatihan peningkatan mutu, seminar, melanjutkan pendidikan ke jenjang strata dua dan lain sebagainya.

---

<sup>27</sup>Wawancara dengan Ibu Naja'alaili, Guru Matematika MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 11.00 WIB.

Dari beberapa penjelasan sebagaimana tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan secara jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan menggunakan gaya demokratis karena dari hasil keterangan tersebut di atas, semua mengarah pada gaya demokratis, seperti kepemimpinan dengan keakraban, semangat kepala madrasah untuk selalu optimis dan membuat ketaivitas dalam pengembangan diri, mementingkan musyawarah, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, mampu menjadi teladan bagi pendidik, tenaga kependidikan, siswa, melakukan monitoring supervisor, musyawarah mufakat, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan pengembangan partisipasi karyawan.

## **B. Strategi Kepala Madrasah Dalam Menjalankan Gaya Kepemimpinannya**

### **1. Strategi Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur dalam menjalankan Gaya Kepemimpinannya**

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah tentu membutuhkan strategi yang baik dan tepat untuk memilih setiap langkah yang ditempuh guna meningkatkan kualitas akademik dan menjadikan madrasah sebagai rumah kedua bagi para siswa, tentu ada banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk mendorong kreativitas dan meningkatkan kualitas akademik. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah menyatakan bahwa ada beberapa langkah yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pendidik yaitu:

Membuat lingkungan madrasah nyaman dan bersifat kekeluargaan agar guru, tenaga kependidikan giat dan menyenangkan serta disiplin. Kemubeliaun menyusun tujuan kegiatan dengan jelas dan didinformasikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan serta siswa. dan mengusahakan memenuhi setiap kebutuhan madrasah. Seperti sarana prasana yang menunjang kegiatan pembelajaran, media pembelajaran.<sup>28</sup>

Dari pernyataan kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur tersebut di atas, kita dapat mengetahui dengan jelas bahwa arah yang dibangun oleh kepala madrasah

---

<sup>28</sup>Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.

dalam memimpin ialah dengan membangun hubungan kerjasama yang baik dengan semua warga sekolah yang memang sebuah keharusan untuk menjadikan suasana madrasah sebagai tempat yang nyaman sekaligus rumah kedua untuk belajar dan mengajar ilmu. Kemudian yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik. Cara yang dilakukan adalah menghargai perbedaan, membudayakan sikap saling menghormati, mengutamakan kepentingan bersama ketimbang kepentingan individual. Sehingga dalam menerapkan strategi tersebut kepala madrasah juga menerapkan langkah-langkah, sehingga apa yang dilakukan dapat diukur dan juga terstruktur. Sebagaimana penjelasan kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur, yaitu :

Strategi yang kami lakukan ialah menyediakan sarana dan prasarana pendidikan. Melaksanakan supervisi setiap semester. Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum k13. Meningkatkan program ekstrakurikuler. Meningkatkan program bimbingan olimpiade sains dan olahraga sesuai dengan bakat dan minat siswa.<sup>29</sup>

Dari pernyataan kepala madrasah tersebut di atas, kita mengetahui dan melihat bahwa kepala madrasah terus berupaya untuk menyediakan segala kebutuhan madrasah. Hal itu dilakukan untuk mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. Hal selanjutnya yang dilakukan ialah memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugas, sehingga problem individual, problem keluarga, dan problem yang timbul di lingkungan kerja minim. Memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi.

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.



Gambar 4.6 Kepala Madrasah Memberikan apresiasi kepada Guru dan Siswa setelah mengikuti ajang KSM  
Sumber Gambar : Dokumentasi MIN 2 Aceh Timur, 2019

Demikian langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur untuk meningkatkan kualitas akademik. Langkah-langkah tersebut telah terbukti dapat memperbaiki kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang dimulai dari kedisiplinan dan kesungguhan dalam menjalankan tugas. Ibu Yunidar, selaku wakamad (wakil kepala madrasah) di bidang kesiswaan dan akademik, beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah selalu menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas akademik dan memberikan perkembangan positif bagi madrasah seperti sekarang. Seperti kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan sangat tinggi, membuat program sebagai sarana untuk memunculkan bakat dan minat siswa dalam hal ini program tahfizul qur'an dan juga program-program lainnya yang ini juga bagian dari strategi beliau untuk membuka minat masyarakat memasukkan dan menyekolahkan anak-anak mereka di madrasah ini.<sup>30</sup>

Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur dalam meningkatkan meningkatkan kualitas akademik sudah baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan madrasah. Berdasarkan pengamatan dilapangan, setiap pagi kepala madrasah selalu hadir lebih dahulu

<sup>30</sup>Wawancara dengan Ibu Yunidar, waka bidang Kesiswaan MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.50 WIB.

daripada bawahannya dan juga senantiasa memberikan pengarahan kepada wakamad/pendidik yang berkaitan dengan ketertiban madrasah, kedisiplinan pendidik, kebersihan lingkungan madrasah, kelancaran pembelajaran, dan keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran yang berlangsung.

Alamsyah selaku pendidik pada madrasah tersebut ketika diwawancarai, beliau menuturkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik sudah sangat bagus, seperti meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik, dan tegas dalam menjalankan aturan madrasah.<sup>31</sup>

Penjelasan tersebut di atas, menggambarkan bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan dan strategi yang tepat dalam memilih setiap langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas akademik. Karena setiap keputusan dan langkah yang dilakukan itu akan berpengaruh pada kinerja pendidik. Pada kenyataan di lapangan kepala madrasah senantiasa berusaha agar dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, membangun kebersamaan di antara pendidik di lingkungan madrasah, serta membangun hubungan dengan masyarakat. Karena terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan madrasah akan mewujudkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sesuai dengan kondisi sehari-hari bahwa di lingkungan madrasah kebersamaan dalam hal persahabatan dan saling menghargai satu sama lain dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat indah yang dapat kita lihat setiap hari. Canda dan tawa antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain biasa muncul secara reflek disetiap selah-selah istirahat pembelajaran.

## 2. Strategi Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan Gaya Kepemimpinannya

Strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya ialah dengan menciptakan situasi dan kondisi yang nyaman, hal ini dilakukan tidak adalah supaya pembelajaran dapat

---

<sup>31</sup> Wawancara dengan Bapak Alamsyah, waka bidang HUMAS MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 10.45 WIB.

berjalan efektif. Hal ini sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah saat dijumpai diruang kerjanya, beliau menjelaskan bahwa :

Langkah utama yang saya lakukan untuk menjalankan gaya kepemimpinan dengan membuat suasana kerja yang kondusif sehingga tempat kerja menjadi nyaman dan bersifat kekeluargaan. Kemudian melakukan penataan pada taman madrasah, merenovasi ruangan maupun gedung yang sudah lama, kemudian merumuskan tujuan kegiatan sehingga tersusun dengan jelas dan didinformatikan kepada seluruh warga madrasah.<sup>32</sup>



Gambar 4.7 Interview dengan Kepala MTsN 8 Aceh Timur

Sumber Gambar : Dokumentasi Pribadi di MTsN 8 Aceh Timur, 2020

Dari pernyataan Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya tersebut di atas, kita dapat mengetahui bahwa menjalin kerjasama yang harmonis dengan semua waga madrasah merupakan sebuah keharusan. Kemudian kepala madrasah juga mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. sebagaimana keterangan yang disampaikan oleh Bapak Cut Mahmud sebagai Waka bidang kurikulum di MTsN 8 Aceh Timur, beliau mengatakan bahwa :

Kepala madrasah selalu menjalankan fungsi dan tugasnya, diantaranya kadangkala sebagai motivator bagi kami para pendidik dalam menjalankan tugas.karena bisa jadi ada problem individual yang dibawa dalam lingkungan kerja sehingga dapat mengurangi kualitas kerjanya. Maka

---

<sup>32</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

kepala madrasah juga selalu memberi kami motivasi agar kami tidak pesimis dalam bekerja.<sup>33</sup>

Selanjutnya meningkatkan kedisiplinan seluruh warga madrasah juga merupakan bagian dari pada strategi Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya. Selain beberapa langkah yang telah dilakukan dalam meningkatkan kualitas akademik, langkah yang sangat penting yang senantiasa diupayakan adalah meningkatkan kedisiplinan dengan cara menumbuhkan kesadaran akan disiplin. Masalah kedisiplinan kadang dianggap remeh. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur, beliau menjelaskan bahwa

Kadangkala kita menganggap remeh masalah kedisiplinan. Padahal kedisiplinan ini sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga, terutama di lingkungan madrasah ini. Taat pada aturan madrasah misalnya, hadir tepat waktu, melaksanakan pembelajaran tepat waktu, dan berpakaian sesuai aturan madrasah, serta melapor bagi pendidik yang berhalangan ini juga secara langsung akan meningkatkan kualitas akademik.

Dari pernyataan di atas, kita dapat melihat bahwa memang kita sering mengabaikan masalah disiplin. Kita sering mengampanyekan untuk disiplin namun pada waktu yang lain kadangkala kita mencontohkan yang lain. Namun hal ini tidak terjadi pada kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya, beliau selalu menjadi teladan dalam kehadiran dan disiplin dalam segala kegiatan yang dilaksanakan di madrasah. Hal ini dapat kita ketahui dari penjelasan Bapak Martunis, beliau menjelaskan bahwa :

Kepala madrasah kami sangat menekankan kami untuk disiplin dalam segala hal khususnya yang berkaitan dengan masalah kegiatan belajar mengajar, beliau tidak hanya mengampanyekan untuk disiplin namun beliau juga selalu memberi teladan. beliau selalu menjadi teladan dalam kehadiran dan disiplin dalam segala kegiatan yang dilaksanakan di madrasah. Seperti kehadiran di awal waktu saat baru beberapa orang guru yang datang dan begitu juga dengan urusan keluar atau pulang, apabila tidak ada tugas dinas maka beliau selalu ada di madrasah dan pulang paling akhir.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup>Wawancara dengan Bapak Cut Mahmud, Wakamad Bidang Kuriuklum MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 10 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.

<sup>34</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

Strategi selanjutnya ialah dengan memberi apresiasi dan penghargaan bagi yang berkinerja baik dan mampu membangkitkan dan membawa peserta didik berprestasi juga merupakan bagian dari strategi kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya. Sebab kesungguhan didalam menjalankan tugas tanggung jawab ini sangat tepat untuk diberi penghargaan, karena semua orang butuh dihargai. Sebagaimana penjelasan dari Bapak Saifuddin, beliau mengatakan :

Kami dari pihak madrasah selalu mendukung setiap tenaga pendidik dan kependidikan untuk berusaha sungguh-sungguh dalam menjalankan amanah yang telah diberikan. Kami juga berupaya untuk memberikan penghargaan baik itu berupa materi maupun non materi, seperti ucapan yang membangkitkan semangat, pujian dan sanjungan, ucapan yang menghargai, juga dengan senyuman dan sapaan. Bisa juga dalam bentuk penghargaan berupa diikutsertakan dalam studi banding, pembinaan kompetensi dan juga workshop. Sedangkan bagi pendidik yang kurang termotivasi dalam meningkatkan kinerja atau melakukan pelanggaran disiplin juga diberikan teguran secara lisan pada tempat yang sesuai, bahkan secara tulisan.<sup>35</sup>

Dari pernyataan di atas, kita dapat melihat bahwa kepala madrasah selalu melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan. Tentunya evaluasi itu dilakukan untuk mengetahui kinerja pendidik dalam pembelajaran apakah meningkat atau tidak. Jika kinerja pendidik kurang maksimal diberikan teguran begitu juga dengan yang berhasil diberikan pujian dan bahkan penghargaan secara materi.

Kalau kita melihat beberapa langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah diatas, itu merupakan bagian dari sebuah strategi yang tepat dilakukan untuk membantu meningkatkan kualitas akademik di madrasah. Ibu Nurbulia, selaku Ka Tata Usaha, beliau mengatakan bahwa:

Kepemimpinan kepala madrasah ini saya kira telah menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas akademik dan akibatnya memberikan perkembangan yang positif bagi madrasah. contohnya: kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan akan amanah ditanggung

---

<sup>35</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

jawabnya, kemudian prestasi siswa meningkat, juga nilai hasil kelulusan siswa meningkat dari tahun ke tahun.<sup>36</sup>

Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya dilakukan dengan berbagai macam langkah, hal ini tampak dari perkembangan yang signifikan yang dialami oleh madrasah dari tahun ke tahun.

### 3. Strategi Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur dalam menjalankan Gaya Kepemimpinannya

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah tentu membutuhkan strategi yang baik dan tepat untuk memilih setiap langkah yang ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi mendorong kreativitas dan meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah menyatakan bahwa ada beberapa langkah yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas akademik yaitu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja. Keinginan untuk senantiasa menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah agar dapat berlangsung pembelajaran yang efektif merupakan harapan besar bagi kepala madrasah dan semua pendidik. Ketika dijumpai di ruang kerjanya kepala madrasah menuturkan bahwa :

Langkah utama saya lakukan untuk meningkatkan kualitas akademik adalah menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga tempat kerja ini menjadi nyaman dan bersifat kekeluargaan. Hal yang dilakukan seperti menjalin dan menjaga silaturahmi dengan semua pendidik, melakukan penataan (keindahan) pada taman madrasah, merenovasi (memperbaiki dan pengecatan kembali) ruangan pendidik dan gedung yang sudah lama, dan senantiasa menghimbau untuk bersama menjaga keamanan di lingkungan madrasah. Membuat lingkungan madrasah nyaman dan bersifat kekeluargaan agar guru, tenaga kependidikan giat dan menyenangkan serta disiplin. Kemudian merumuskan tujuan kegiatan sehingga tersusun dengan jelas dan didinformatikan kepada tenaga kependidikan dan pendidik dan siswa. dan yang paling penting ialah memenuhi kebutuhan setiap kebutuhan madrasah dengan memperhatikan kondisi fisiknya. Seperti media

---

<sup>36</sup> Wawancara dengan Ibu Nurbulia, Wakamad Bidang Kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 11.15 WIB.

pembelajaran, gedung dan fasilitas yang mendukung dalam proses pembelajaran.<sup>37</sup>

Dari pernyataan kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur tersebut di atas, kita dapat mengetahui bahwa membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan semua tenaga pendidik dan kependidikan merupakan sebuah keharusan sehingga dapat menjadikan suasana madrasah sebagai tempat yang nyaman sekaligus rumah kedua. Hal tersebut dilakukan bukan tanpa dasar dan tujuan, sebab ketika tempat kerja terasa nyaman, dengan sendirinya meningkatkan kinerja pendidik juga pasti ada sebab kesadaran juga pasti muncul yang ini berimbas pada peningkatan kualitas akademiknya. Yang pada akhirnya sebuah strategi itu diterapkan untuk membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik dan tenaga kependidikan. Cara yang dilakukan ialah menghargai perbedaan, membudayakan sikap saling menghormati, mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan individu sehingga suasana keluarga itu terasa dan hidup.



Gambar 4.8 Kepala MAN 4 sedang memberikan motivasi kepada Siswa  
Sumber Gambar : Dokumentasi MAN 4 Aceh Timur, 2020

---

<sup>37</sup>Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

Kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur juga mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. Yang dilakukan kepala madrasah adalah menjalankan fungsinya sebagai motivator bagi pendidik dalam menjalankan tugas. Karena banyak faktor yang biasa memengaruhi kinerja pendidik, diantaranya problem individual, problem keluarga, dan problem yang timbul di lingkungan kerja. Maka dalam hal ini kepala madrasah harus mampu memberi motivasi agar pendidik tidak pesimis dalam bekerja. Hal yang dilakukan seperti menghimbau agar pendidik melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan, mengusahakan agar pendidik menciptakan media pembelajaran, dan mengabadikan karya pendidik sebagai inovasi dalam pembelajaran.<sup>38</sup>

Selain beberapa langkah yang telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja pendidik, langkah yang sangat penting yang senantiasa diupayakan yaitu meningkatkan kedisiplinan. Cara yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti selalu mengingatkan akan amanah dan tanggung jawab masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan, hadir tepat waktu, melaksanakan pembelajaran juga tepat waktu dan menggunakan media pembelajaran.<sup>39</sup>

Memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi. Setiap orang yang berkinerja baik dan sungguh-sungguh menjalankan tugas sangat tepat diberi penghargaan, karena semua orang butuh dihargai. Penghargaan yang diberikan dapat berupa materi maupun non materi, seperti tanda jasa, maupun berupa kenaikan pangkat, senyuman, sapaan dan pujian. Bagi pendidik yang berkinerja baik diberikan penghargaan berupa dikirim untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti studi banding atau mengikuti penataran yang diadakan oleh kementerian pendidikan nasional pada tingkat kabupaten, maupun pada tingkat propinsi. Sedangkan bagi pendidik yang kurang termotivasi dalam meningkatkan kinerja atau melakukan pelanggaran disiplin seperti melanggar kode etik Pegawai Negeri Sipil (PNS) diberikan sanksi berupa penundaan kenaikan berkala, penundaan

---

<sup>38</sup>Wawancara dengan Bapak Sabri Sakdan, Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 23 Juli 2020, pukul 10.00 WIB.

<sup>39</sup>Wawancara dengan Ibu Naja'ali, Guru Matematika MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 11.00 WIB.

pangkat, dan golongan melalui penilaian kinerja yang dituangkan dalam kondite (DP3) semua pendidik yang ada. Jadi penghargaan yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan sangat baik karena dapat menumbuhkan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan.<sup>40</sup>

Melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan. Setelah sukses melaksanakan semua kegiatan, kepala madrasah harus segera melakukan langkah selanjutnya yaitu melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kinerja pendidik dalam pembelajaran apakah meningkat atau tidak. Jika kinerja pendidik kurang maksimal maka harus ada langkah yang dilakukan sebagai solusi.

Demikian uraian tentang analisis langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. strategi dan langkah-langkah tersebut telah terbukti dapat meningkatkan kualitas akademik dan diharapkan pada pendidik agar terus memperbaiki kinerjanya yang dimulai dari kedisiplinan dan kesungguhan dalam menjalankan tugas.

Kalau kita melihat beberapa langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah di atas, merupakan sebuah strategi yang tepat dilakukan untuk membantu meningkatkan kualitas akademik di madrasah.

Ibrahim, selaku wakamad (wakil kepala madrasah) di bidang kesiswaan, beliau menjelaskan bahwa:

Selama saya mengamati kepemimpinan kepala madrasah ini yang mulai memimpin sejak tahun 2012 lalu, beliau menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas akademik dan akibatnya memberikan perkembangan positif bagi madrasah seperti sekarang. Perkembangan yang saya maksud seperti: kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan sangat tinggi, prestasi-prestasi yang diraih siswa meningkat ketika mengikuti olimpiade, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat propinsi. Dari keberhasilan tersebut MAN 4 Aceh Timur mendapat pengakuan dan respon yang tinggi terhadap pemerintah maupun masyarakat.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup>Wawancara dengan Bapak Ibrahim, Waka kesiswaan MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

<sup>41</sup> Wawancara dengan Bapak Ibrahim, Waka kesiswaan MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur dalam meningkatkan kualitas akademik sudah baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan madrasah. Berdasarkan pengamatan di lapangan, setiap pagi kepala madrasah senantiasa memberikan pengarahan kepada wakamad/pendidik yang berkaitan dengan ketertiban madrasah, kedisiplinan pendidik, kebersihan lingkungan madrasah, kelancaran pembelajaran, dan keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran yang berlangsung.

Afifuddin selaku pendidik juga mendapatkan tugas tambahan sebagai humas pada madrasah tersebut ketika diwawancarai, beliau menuturkan bahwa: biasa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah sangat bagus, seperti meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik, dan tegas dalam menjalankan aturan madrasah.<sup>42</sup>

Hal serupa dikatakan juga oleh Marwati selaku Ketua Tata Usaha pada MAN 4 Aceh Timur, ketika ditemui disela waktu kerjanya beliau menyampaikan bahwa langkah-langkah yang diterapkan oleh kepala madrasah sudah bagus, karena dia sangat memerhatikan kadaan pendidik di madrasah ini, hal yang dilakukan seperti: memberikan apresiasi bagi pendidik yang sukses menjalankan tugasnya. Walaupun apresiasi tersebut bukan bersifat materi namun kita sebagai bawahannya sudah sangat senang sebab hasil kerja kita di apresiasi.<sup>43</sup>

Penjelasan tersebut di atas, menggambarkan bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan dan strategi yang tepat dalam memilih setiap langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Karena setiap keputusan dan langkah yang dilakukan itu akan berpengaruh pada kinerja pendidik. Pada kenyataan di lapangan kepala madrasah senantiasa berusaha agar dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, membangun kebersamaan di antara pendidik di lingkungan madrasah, serta membangun

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Bapak Afifudin, Wakamad bidang HUMAS MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

<sup>43</sup> Wawancara dengan Ibu Marwati, Ketua Tata Usaha MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 10.30 WIB.

hubungan dengan masyarakat. Karena terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan madrasah akan mewujudkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sesuai dengan kondisi sehari-hari bahwa di lingkungan madrasah kebersamaan dalam hal persahabatan dan saling menghargai satu sama lain dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat indah yang dapat kita lihat setiap hari. Canda dan tawa antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain biasa muncul secara reflek disetiap selah-selah istirahat pembelajaran. Hal seperti ini sudah dianggap biasa karena di lingkungan madrasah ini kebanyakan pendidik yang ada terdiri dari rekan seangkatan, berada pada kecamatan yang sama, dan alumni dari MAN 4 Aceh Timur.

Kepala madrasah ketika dijumpai di ruang kerjanya yaitu di kantor kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa:

Untuk meningkatkan kualitas akademik, salah satu langkah yang penting juga dilakukan adalah bagaimana kita mampu menciptakan suasana yang baik dan membina hubungan yang harmonis antara sesama sehingga mudah mewujudkan tujuan yang diharapkan. Langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik dapat dipahami dari hasil wawancara di atas, bahwa langkah tersebut sudah dilakukan dan masih terus diupayakan untuk tetap menjaga dan mempertahankan kemajuan yang sudah diraih. Maka dalam melaksanakan setiap langkah dan keputusan yang diambil, kepala madrasah harus teliti melihat setiap peluang yang diakibatkan dari langkah tersebut. Karena tidak semua langkah yang dilakukan berjalan sesuai rencana.<sup>44</sup>

Dari beberapa pernyataan yang telah diuraikan di atas, kita dapat mengetahui bahwa kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur memiliki strategi tersendiri di dalam memimpin madrasahnyanya, diantaranya dengan merumuskan poin-poin penting yang ingin dilakukan lalu merumuskannya dan mensosialisasikannya kepada seluruh warga madrasah. Sehingga tampak akan transparansinya. Terlebih di madrasah tersebut ± 8 tahun telah memimpin, dimulai sejak tahun 2012. Sehingga wajar bila beliau sangat paham akan keadaan lingkungan serta situasi wilayah yang dipimpinnya. Begitu juga dengan para bawahannya yaitu tenaga pendidik dan kependidikan.

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

### **C. Upaya Dan Motivasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik**

Berkaitan dengan upaya dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik. Penulis masih memanfaatkan narasumber yang sama dengan permasalahan sebelumnya. Untuk keterangannya peneliti merangkumnya dengan cara menggabungkan semua data yang penulis dapatkan dari masing-masing madrasah, yang temuannya pada tiap madrasah mengalami kemiripan dan kesamaan. Untuk menghindari pengulangan penjelasan peneliti merangkumnya menjadi satu penjelasan sebagaimana berikut :

Upaya dan Motivasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan kualitas akademik di Madrasah Aceh Timur. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan masing-masing kepala madrasah juga dengan guru dan waka madrasah pada bidang kesiswaan, kurikulum, humas dan ketua tata usaha. Mereka menjelaskan tentang upaya dan juga motivasi yang tepat untuk meningkatkan kualitas akademik yaitu kepala madrasah telah berupaya untuk menciptakan iklim madrasah yang nyaman dan kondusif. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

Untuk menjadikan madrasah yang kondusif sebenarnya kembali lagi kepada tenaga pendidik dan kependidikan itu sendiri, dimana tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada siswa, dan itupun harus dimulai dari diri sendiri, kalau diri pribadi sudah menjadi teladan yang baik dan benar, sangat mudah menciptakan iklim kondusif, dan juga harus dicover dengan memberikan kemudahan terhadap siswa dalam bentuk menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi siswa sehingga siswa juga dengan mudah mengakses ilmu pengetahuan di madrasah juga dapat berkreasi sesuai dengan bakat dan minat mereka.<sup>45</sup>

Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum juga memberikan jawaban yang senada terkait upaya dan juga motivasi yang tepat untuk meningkatkan kualitas akademik di MIN 2 Aceh Timur, yaitu menciptakan iklim madrasah yang nyaman itu kepala madrasah melimpahkan semua tergantung tenaga kependidikan itu sendiri, dimana tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu menjadi

---

<sup>45</sup>Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.

teladan bagi siswa juga rekan kerja, juga bisa mengajarkan kepada siswa, sehingga tenaga pendidik dan kependidikan ini menjadi teladan, sehingga rasa nyaman dan menciptakan lingkungan yang kondusif itu menjadi mudah, serta selalu mengupayakan untuk tersedianya sarana dan prasarana yang baik bagi siswa dalam hal media pembelajaran sebagai penunjang praktik dan lainnya.<sup>46</sup>

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MIN 2 Aceh Timur yaitu berdasarkan pengamatan saya peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif itu langsung tekankan pada tenaga pendidikan itu sendiri, dimana tenaga kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada siswa, bagaimana menjadi teladan yang baik, untuk itu akan mudah menciptakan iklim kondusif, disamping itu juga ditopeng dengan memberikan kemudahan terhadap siswa dan menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi siswa”.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha yang telah peneliti wawancarai juga memberikan jawaban yang sama terkait upaya kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MIN 2 Aceh Timur. Disini bagaimana kami sebagai guru disini mampu berperan penuh dalam mencontohkan pengajaran yang baik bagi peserta didik, dan bisa mengajarkan kepada siswa, dan mampu menjadi teladan yang baik sehingga sangat mudah menciptakan iklim kondusif itu sendiri“.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik berawal dari menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MIN 2 Aceh Timur hal itu dapat tercipta berawal dari didikan tenaga pendidikan itu sendiri, oleh karena itu tenaga pendidikan harus mampu menciptakannya sendiri. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik) sudah berjalan optimal. Sehingga kepala madrasah juga berperan bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan untuk meningkatkan kualitas akademik yang telah ditetapkan.

---

<sup>46</sup>Wawancara dengan Bapak T.M .Isa, wakamad bidang Kurikulum MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 08.45 WIB.

Hal senada juga seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

Setiap Lembaga Pendidikan, dalam hal ini MTsN 8 Aceh Timur, Kepala Madrasah khususnya memiliki peran yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, dalam hal ini saya selaku Kepala Madrasah, upaya maupun usaha yang saya lakukan adalah saya melakukan kerja sama dengan pihak komite, guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan lewat Visi dan Misi, karena saya juga tidak bisa bekerja sendiri tanpa adanya dukungan pihak lain, di karenakan saya juga masih butuh pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan.<sup>47</sup>

Kemudian wakil kepala madrasah bidang kesiswaan juga memberikan jawaban yang sama terkait dengan upaya maupun usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik yang telah ditetapkan di MTsN 8 Aceh Timur, beliau menjelaskan bahwa setiap Lembaga Pendidikan kan yang berperan penting itu adalah kepala madrasah nya dalam upaya untuk mencapai tujuan Madrasah sebagaimana tertuang dalam visi dan misi serta tuj madrasah, dalam hal ini saya selaku wakamad, usaha yang dilakukan adalah dengan melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dan saya selaku wakamad disini dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan lewat Visi dan Misi.<sup>48</sup>

Senada dengan apa yang telah disampaikan oleh Ibu Nurbulia, Bapak Martunis sebagai wakamad di bidang kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur juga memberikan jawaban yang sama terkait upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah :

Dilembaga manapun itu, termasuklah lembaga pendidikan dalam hal ini MTsN 8 Aceh Timur. Tentulah Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam upaya untuk mencapai tujuan Madrasah melalui peningkatan kualitas akademik, untuk itu usaha yang dilakukan kepala madrasah adalah melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dan wakamad dalam mewujudkan tujuan Madrasah, merealisasikan lewat Visi dan Misi, di karenakan kepala madrasah juga masih butuh

---

<sup>47</sup>Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

<sup>48</sup> Wawancara dengan Ibu Nurbulia, Wakamad Bidang Kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 11.15 WIB.

pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan tidak bisa sendiri.<sup>49</sup>

Dari beberapa pernyataan dan keterangan sebagaimana sebelumnya, kita melihat bahwa setiap kepala madrasah telah berupaya semampu mereka terkait gaya kepemimpinan mereka dalam hal untuk meningkatkan kualitas akademik di madrasahnyanya. Namun yang membedakannya adalah lapangan dan objek yang dipimpin. Sejalan dengan beberapa jawaban yang telah dijelaskan di atas, salah seorang guru di MAN 4 Aceh Timur yang peneliti wawancarai juga memberikan jawaban yang sama terkait upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik yang telah ditetapkan di MAN 4 Aceh Timur, yaitu :

Selama saya mengajar di MAN 4 Aceh Timur ini, yang saya lihat, ada banyak upaya yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam usaha untuk meningkatkan kualitas akademik, seperti melakukan kerja sama dengan staf-staf yang ada, dan kami sebagai Guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah itu sendiri lewat Visi dan Misi pastinya, sehingga setiap tujuan pembelajaran itu dirumuskan dan direncanakan dengan target siswa berhasil tidakhanya IPTEKnya namun yang paling penting ialah IMTAQnya .<sup>50</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kualitas akademik, kepala madrasah telah berupaya dengan seluruh warga madrasah dalam hal ini berangkat dari merumuskan tujuan, diantaranya adalah menjalin kerjasama dengan pihak yang terkait seperti komite, wakamad, guru dan siswa untuk mencapai visi dan misi madrasah. Didalam menjalankan visi dan misi sudah berjalan sesuai dengan targetnya. Hal ini mengindikasikan bahwa upaya kepala madrasah sudah berjalan optimal.

Kemudian sebagai seorang pemimpin kepala madrasah memiliki peran yang penting, sehingga kepala madrasah juga terus beruaya untuk meningkatkan kualitas akademik di masing-masing madrasahnyanya. Dalam konteks pendidikan, kualitas akademik mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan yang

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan Bapak Martunis, Wakamad Bidang Kesiswaan MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 11 Agustus 2020, pukul 10.05 WIB.

<sup>50</sup> Wawancara dengan Ibu Naja'ali, Guru Matematika MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 11.00 WIB.

diselenggarakan di madrasah. Sehingga ketiganya berkaitan erat karena saling berhubungan dan mendukung satu dengan yang lainnya.

Upaya peningkatan kualitas akademik yang dilaksanakan di MIN 2 Aceh Timur untuk menghasilkan output yang sesuai dengan visi dan misi madrasah, tentu ini juga yang menjadi program dan agenda dari masing-masing kepala madrasah lainnya. Bekerjasama dengan para guru berusaha menjalankan program-program yang telah dibuat dapat terlaksana karena adanya kerjasama tim dan keterlibatan langsung kepala madrasah dalam memberikan arahan dan mengawasi jalannya kegiatan tersebut.

Upaya peningkatan kualitas akademik yang dilaksanakan di Madrasah Aceh Timur, dilakukan dengan beragam cara yaitu meningkatkan *profesionalisme* para pendidik dengan memberikan peluang untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, mengadakan pelatihan dan workshop untuk guru-guru baru untuk menambah wawasan dan keilmuannya. Sebagaimana hasil wawancara dan penjelasan kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur, yaitu :

Langkah-langkah yang kami lakukan sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik yaitu menyediakan sarana dan prasarana pendidikan. Melaksanakan supervisi setiap semester. Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum k13. Meningkatkan program ekstrakurikuler seperti pramuka, tahfiz qur'an, dan english dan arabic club. Meningkatkan program bimbingan olimpiade sains, olahraga dan seni sesuai dengan bakat dan minat siswa. Mewujudkan peningkatan kualitas lulusan sehingga jumlah lulusan yang melanjutkan keperguruan tinggi. Dan juga meningkatkan kualitas semua sumber daya manusia baik guru dan tenaga kependidikan dengan penataran-penataran ditingkat kabupaten, provinsi maupun nasional.<sup>51</sup>

Selain memberikan peluang untuk mengupgrade kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Upaya lain yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah meningkatkan kedisiplinan seluruh pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa. semua ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas akademik di madrasah. dalam upayanya meningkatkan kualitas akademik, kepala madrasah selalu

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

berupaya yang terbaik dalam menjalin kerjasama yang solid agar mencapai kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan bersama.<sup>52</sup>

Kepala madrasah selaku pemimpin juga telah melakukan segala macam upaya untuk meningkatkan kualitas akademik di madrasahnyanya yang berawal dari mengelola madrasahnyanya dengan upaya, sebagaimana penjelasan dari Bapak Saifullah, sebagai berikut:

- 1) Menyusun perencanaan
- 2) Mengorganisasikan kegiatan
- 3) Mengkoordinasikan kegiatan
- 4) Melaksanakan pengawasan
- 5) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
- 6) Menentukan kebijaksanaan
- 7) Mengadakan rapat
- 8) Mengambil keputusan
- 9) Mengatur proses pembelajaran
- 10) Mengatur kantor, siswa, pegawai, perlengkapan, keuangan
- 11) Mengatur organisasi OSIS
- 12) Mengatur hubungan madrasah, masyarakat, dan dunia usaha.<sup>53</sup>

Dari beberapa beberapa upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di atas, tentu harus diwujudkan dalam bentuk fisik. Seperti menyusun perencanaan, itu tertuang dalam penyusunan perencanaan atau penyusunan program kerja madrasah. Ada yang disebut dengan program kerja mingguan, program kerja bulanan, program kerja tahunan, atau disebut juga dengan program kerja jangka pendek dan program kerja jangka panjang. Dari uraian di atas, juga dapat kita pahami bahwa menjadi seorang pemimpin mempunyai tanggungjawab yang besar untuk memonitoring segala bentuk kegiatan di lingkungan madrasah, baik pada tahap merencanakan, maupun pada tahap mengaplikasikan program yang telah direncanakan tersebut.

Bapak Ibrahim selaku wakamad (wakil kepala madrasah) di bidang kesiswaan dan juga pendidik di MAN 4 Aceh Timur menuturkan bahwa selama dipimpin oleh bapak kepala madrasah ini sudah banyak perubahan pada madrasah,

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

<sup>53</sup> Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

diantaranya: meningkatnya rasa kedisiplinan, meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar pada madrasah, dibukanya jurusan tambahan khusus jurusan agama, tingginya perhatian pendidik terhadap tugas yang diberikan walaupun tidak diawasi terus oleh kepala madrasah, bertambahnya kegiatan ekstrakurikuler pada bidang agama dan lain sebagainya.<sup>54</sup>

Dari keterangan tersebut di atas, hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan kepala madrasah telah dapat memberikan perubahan yang sangat berarti bagi perkembangan madrasah dan beragam upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas akademik madrasah. Hal ini dilakukan tentu bukan tanpa perhitungan yang matang dan hal ini dilakukan juga supaya para tenaga pendidik dan kependidikan dapat memahami pesan yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan sehingga dapat tercapai target atau tujuan yang terdapat dalam visi dan misi madrasah.

Senada dengan Bapak Ibrahim. Bapak Sabri selaku wakamad pembantu bidang kurikulum dan akademik, pada saat diwawancara juga menjelaskan bahwa: kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin madrasah dia senantiasa merencanakan semua program dengan baik lewat rapat bersama wakamad dan pendidik MAN 4 Aceh Timur, berarti dalam kepemimpinannya beliau mengutamakan sifat yang demokratis.<sup>55</sup>

Kondisi tersebut memperlihatkan kepada kita bahwa kepala MAN 4 Aceh Timur dalam kepemimpinannya melibatkan semua komponen dalam meningkatkan kualitas akademik. Pernyataan tersebut, senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Afifuddin, selaku guru juga sebagai humas pada madrasah tersebut, beliau menyampaikan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang sangat signifikan (penting) dalam mengembangkan dan memajukan madrasah lewat program-program yang sudah direncanakan dengan baik, karena beliau selaku pemimpin madrasah. Kepemimpinannya sangat baik dimana beliau menerapkan tipe kepemimpinan yang demokratis, sehingga dapat membangun komunikasi yang

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan Bapak Ibrahim, Waka kesiswaan MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

<sup>55</sup> Wawancara dengan Bapak Sabri Sakdan, Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 23 Juli 2020, pukul 10.00 WIB.

baik dan hubungan yang harmonis dengan bawahannya. Hal tersebut juga di dukung dengan upaya-upaya dan strategi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah.<sup>56</sup>

Dari pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas akademik dan terus mengupayakan agar pengembangan madrasah ke depan jauh lebih baik lagi. Sebagai kepala madrasah mempunyai banyak tugas sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa kepala madrasah harus mampu mengkoordinir atau melakukan pengawasan pada semua kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan Madrasahnyanya.

Seperti halnya dalam kegiatan Hari Besar Islam, Kepala MIN 2 Bapak Abdurrahman mengatakan bahwa :

Dalam melaksanakan hari besar Islam kita selalu merayakannya dengan beragam acara dan kegiatan diantaranya seperti mengikuti karnaval, yang bertujuan untuk mengajarkan siswa-siswi kita mengenal bulan hijriyah. Setelah itu, dilanjutkan mensyiarkan kepada masyarakat. Karena selama ini perayaan tahun baru Islam tak semeriah saat pergantian tahun masehi. Tujuan utama dari kegiatan ini ialah untuk syi'ar. Pihak madrasah ingin karnaval yang meriah namun tak memberatkan wali dengan kata lain sederhana namun tujuannya mengena. Jadi tidak boleh menyewa atribut yang mahal.<sup>57</sup>

Dari pernyataan di atas, kita dapat melihat bahwa beragam upaya telah dilakukan oleh setiap kepala madrasah untuk mewujudkan generasi yang gemilang yang memiliki pengetahuan yang bagus juga akhlak dan adab yang mulia. Oleh karenanya madrasah juga terus berupaya mengarahkan setiap program tambahannya itu mencapai itu, sebagaimana keterangan yang di sampaikan oleh Ibu Yunidar, bahwa :

Kepala madrasah telah mencanangkan program untuk setiap lulusan dapat menghafal minimal 1 juz dari al-qur'an. Alhamdulillah setiap tahunnya kita meluluskan dan mewisuda hampir 40-50 % anak mencapai target. Dan hal ini terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, seperti tahun

---

<sup>56</sup>Wawancara dengan Bapak Afifudin, Wakamad bidang HUMAS MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

<sup>57</sup> Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.

ajaran 2019-2020. Kami telah mewisuda 46 siswa. 19 siswa di antaranya tahfizul qur'an dengan bervariasi ada yang 5 juz, 3 juz, 2 juz, dan 1 juz.<sup>58</sup>



Gambar 4.9 Kegiatan Wisuda dan Tahfizh seba gaimotivasi kepada Siswa  
Sumber Gambar : Dokumentasi MIN 2 Aceh Timur, 2019

Alhamdulillah pastinya kita akan sangat bahagia bila generasi-generasi penerus ini telah banyak yang menghafal qu'an sejak usia dini. Ini kembali pada upaya dan motivasi masing-masing kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya untuk meningkatkan kualitas akademik madrasahny tentu dengan perencanaan yang terukur dan terstruktur sehingga hasilnya juga dapat dirasakan tidak hanya untuk madrasah namun juga untuk masyarakat sekitar madrasah terkhusus masyarakat yang menyekolahkan anak-anak mereka di madrasah tersebut. Sebagaimana penjelasan dari Ibu Naja'ali, yaitu :

Perkembangan madrasah selama di bawah pimpinan Bapak saifullah dalam bidang akademik mampu berhasil mendapatkan prestasi di tingkat kabupaten seperti menjuarai OSN Matematika, kemudian sebagai Duta Lingkungan dan juga di beberapa cabang olahraga seperti Lempar Lembing dan lempar Cakram, namun yang paling membanggakan bagi kami, ada

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ibu Yunidar, waka bidang Kesiswaan MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.50 WIB.

siswa-siswi MAN 4 Aceh Timur yang berhasil masuk akademi Tahfiz di Kota Bandung.<sup>59</sup>



Gambar 4.9 Siswi MAN 4 Aceh Timur setelah mengikuti KSM 2019  
Sumber Gambar : Dokumentasi MAN 4 Aceh Timur, 2019

Dari pernyataan-pernyataan di atas, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa didukung penuh oleh kepala madrasah, diantaranya mengikuti lomba, pelatihan dan workshop, pendampingan siswa, kegiatan pengembangan sumber daya dan kreativitas masing-masing, seperti pelatihan peningkatan mutu, seminar, melanjutkan pendidikan ke jenjang strata dua dan lain sebagainya tidak lain adalah untuk meningkatkan kualitas akademik madrasah.

#### **D. Analisa Penulis**

Pada bagian ini, penulis akan memaparkan data yang ada di lapangan yang sebelumnya telah penulis dapatkan melalui kegiatan wawancara dengan berbagai narasumber. Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian yang penulis lakukan, maka diperoleh paparan data sebagai berikut:

Dari penelitian yang telah kami lakukan, peneliti menemukan beberapa hal mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan

---

<sup>59</sup>Wawancara dengan Ibu Naja'ali, Guru Matematika MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 11.00 WIB.

kualitas akademik di Aceh Timur. Sebagaimana beberapa teori yang menjelaskan tentang definisi kualitas dan substansinya dalam pendidikan, penulis akan memaparkan dan mengomparasikan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan peningkatan kualitas akademik. Dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas yaitu :

Mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input madrasah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, dan moral kerjanya.<sup>60</sup>

Hal tersebut di atas selaras dengan hasil penelitian berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa :

Membuat lingkungan madrasah nyaman dan bersifat kekeluargaan agar guru, tenaga kependidikan giat dan menyenangkan serta disiplin. Kemudian menyusun tujuan kegiatan dengan jelas dan didinformasikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan serta siswa. dan mengusahakan memenuhi setiap kebutuhan madrasah. Seperti sarana prasana yang menunjang kegiatan pembelajaran, mebeliau pembelajaran.<sup>61</sup>

Dengan jelas dapat kita lihat, berdasarkan pada pernyataan kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur tersebut di atas, kita dapat mengetahui bahwa arah yang dibangun oleh kepala madrasah dalam memimpin ialah dengan membangun hubungan kerjasama yang baik dengan semua warga sekolah yang memang sebuah keharusan untuk menjadikan suasana madrasah sebagai tempat yang nyaman sekaligus rumah kedua untuk belajar dan mengajar ilmu. Kemudian yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik, sehingga apa yang dilakukan dapat diukur dan juga

---

<sup>60</sup>Ahmad Barik Marzuk. *Supervise dapat meningkatkan mutu madrasah*. (Malang: Buletin InfoMinda. 2013), h.2.

<sup>61</sup>Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.

terstruktur. Sebagaimana penjelasan lanjutan dari kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur, yaitu :

Yang kami lakukan ialah menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai kebutuhan siswa. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum yang digunakan. Meningkatkan dan mengefektifkan program ekstrakurikuler sehingga peningkatan kualitas lulusan juga semakin baik dengan bekal ilmu dan keterampilan lainnya. Juga meningkatkan kualitas semua sumber daya manusia dengan penataran atau pembinaan ditingkat kabupaten, provinsi maupun nasional.<sup>62</sup>

Hal tersebut tentu senada sebagaimana teori yang di jelaskan oleh Ahmad Barik Marzuk di atas, bahwa kualitas itu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input itu merupakan segala sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses dan proses itu merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input madrasah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik dan sedangkan output merupakan kinerja madrasah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, dan moral kerjanya.

Kalau kemudian kita kaitkan dengan keterangan sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah hal ini sangat erat kaitannya dengan gaya yang telah beliau lakukan dalam memimpin dan membawa madrasah menjadi madrasah yang selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas akademik di madrasah dengan beragam perencanaan dan program yang terstruktur. Hal ini juga dilakukan oleh Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, tentunya dengan gaya yang sedikit berbeda, sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah saat dijumpai di ruang kerjanya, beliau menjelaskan bahwa :

Langkah utama yang saya lakukan untuk menjalankan gaya kepemimpinan dengan membuat suasana kerja yang nyaman sehingga tempat kerja menjadi nyaman dan bersifat kekeluargaan. Kemudian melakukan penataan pada taman madrasah, merenovasi ruangan maupun gedung

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Bapak Abdurrahman, Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 09.45 WIB.

yang sudah lama, kemudian merumuskan tujuan kegiatan sehingga tersusun dengan jelas dan didinformatikan kepada seluruh warga madrasah.<sup>63</sup>

Dari pernyataan Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur dalam menjalankan gaya kepemimpinannya tersebut di atas, kita dapat mengetahui bahwa menjalin kerjasama yang harmonis dengan semua warga madrasah merupakan sebuah keharusan. Kemudian gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di madrasah yaitu selalu mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, sehingga setiap siswa dapat berpartisipasi dalam pembelajaran dengan menggunakan atau membuat beragam media belajar dan mengajar sehingga potensi yang ada pada setiap siswa untuk dapat tumbuh dan berkembang itu juga dapat di ketahui oleh setiap guru.

Kemudian menurut Townsend dan Butterworth dalam bukunya *Your Child's School*, ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang berkualitas, yakni keefektifan kepemimpinan kepala sekolah, partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf, proses belajar mengajar yang efektif, pengembangan staf yang terprogram, kurikulum yang relevan, memiliki visi dan misi yang jelas, iklim sekolah yang kondusif, penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan, komunikasi efektif baik internal maupun eksternal, serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik. Kualitas akademik merupakan dua istilah yang berasal dari kualitas dan akademik, artinya menunjuk kepada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, lulusannya relevan dengan tujuan.<sup>64</sup>

Setiap kepala madrasah sebagaimana hasil dari penelitian yang telah peneliti kumpulkan telah melakukan sebagaimana teori di atas dalam hal partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf, kemudian menmbangkan dan

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

<sup>64</sup> Aan Komari dan Cepi Tiratna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2005)., 5.

menjadikan proses belajar mengajar yang efektif, pengembangan staf yang terprogram dalam bentuk pembinaan maupun workshop, kurikulum yang relevan, memiliki visi dan misi yang jelas, iklim sekolah yang kondusif, penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan, komunikasi efektif baik internal maupun eksternal, serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.

Semua hal itu dapat kita ketahui dari penjelasan Bapak Martunis, beliau menjelaskan bahwa :

Kepala madrasah kami sangat menekankan kami untuk disiplin dalam segala hal khususnya yang berkaitan dengan masalah kegiatan belajar mengajar, beliau tidak hanya mengampanyekan untuk disiplin namun beliau juga selalu memberi teladan. beliau selalu menjadi teladan dalam kehadiran dan disiplin dalam segala kegiatan yang dilaksanakan di madrasah. Seperti kehadiran di awal waktu saat baru beberapa orang guru yang datang dan begitu juga dengan urusan keluar atau pulang, apabila tidak ada tugas dinas maka beliau selalu ada di madrasah dan pulang paling akhir.<sup>65</sup>

Selanjutnya Ibrahim, selaku wakamad (wakil kepala madrasah) di bidang kesiswaan di MAN 4 Aceh Timur, beliau menjelaskan bahwa:

Selama saya mengamati kepemimpinan kepala madrasah ini yang mulai memimpin sejak tahun 2012 lalu, beliau menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas akademik dan akibatnya memberikan perkembangan positif bagi madrasah seperti sekarang. Perkembangan yang saya maksud seperti: kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan sangat tinggi, prestasi-prestasi yang diraih siswa meningkat ketika mengikuti olimpiade, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat propinsi. Dari keberhasilan tersebut MAN 4 Aceh Timur mendapat pengakuan dan respon yang tinggi terhadap pemerintah maupun masyarakat.<sup>66</sup>

Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala madrasah MAN 4 Aceh Timur dalam meningkatkan kualitas akademik, bisa kita katakan sudah sangat baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan madrasah dan yang paling penting indikasi yang bisa kita lihat ialah respon dari masyarakat untuk

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Ibrahim, Waka kesiswaan MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 09.30 WIB.

memasukkan dan menyekolahkan anaknya di MAN 4 Aceh Timur sangatlah positif.

Hal ini tentu sangat erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah Kepala madrasah, ketika dijumpai di ruang kerjanya yaitu di kantor kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa:

Untuk meningkatkan kualitas akademik, salah satu langkah yang penting juga dilakukan adalah bagaimana kita mampu menciptakan suasana yang baik dan membina hubungan yang harmonis antara sesama sehingga mudah mewujudkan tujuan yang diharapkan. Langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik dapat dipahami dari hasil wawancara di atas, bahwa langkah tersebut sudah dilakukan dan masih terus diupayakan untuk tetap menjaga dan mempertahankan kemajuan yang sudah diraih. Maka dalam melaksanakan setiap langkah dan keputusan yang diambil, kepala madrasah harus teliti melihat setiap peluang yang diakibatkan dari langkah tersebut. Karena tidak semua langkah yang dilakukan berjalan sesuai rencana.<sup>67</sup>

Dari beberapa pernyataan yang telah diuraikan di atas, kita dapat mengetahui bahwa setiap kepala madrasah yang ada di kabupaten Aceh Timur sebagaimana objek dalam penelitian ini yaitu MIN 2 Aceh Timur, MTsN 8 Aceh Timur dan MAN 4 Aceh Timur, masing-masing memiliki strategi dan gaya tersendiri di dalam memimpin madrasahnyanya namun juga memiliki beberapa kemiripan dan kesamaan, diantaranya dengan merumuskan poin-poin penting yang ingin dilakukan lalu merumuskannya dan mensosialisasikannya kepada seluruh warga madrasah. Sehingga tampak jelas dan transparan. Terlebih di MAN 4 Aceh Timur, beliau memimpin madrasah tersebut ± 8 tahun, dimulai sejak tahun 2012. Sehingga wajar bila beliau sangat paham akan keadaan lingkungan serta situasi wilayah yang dipimpinnya. Begitu juga dengan para bawahannya yaitu tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagaimana penjelasan dari Ibu Naja'laili, yaitu :

Perkembangan madrasah selama di bawah pimpinan Bapak saifullah dalam bidang akademik mampu berhasil mendapatkan prestasi di tingkat kabupaten seperti menjuarai OSN Matematika, kemudian sebagai Duta Lingkungan dan juga di beberapa cabang olahraga seperti Lempar

---

<sup>67</sup>Wawancara dengan Bapak Saifullah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Timur pada tanggal 21 Juli 2020, pukul 11.45 WIB.

Lembing dan lempar Cakram, namun yang paling membanggakan bagi kami, ada siswa-siswi MAN 4 Aceh Timur yang berhasil masuk akademi Tahfiz di Kota Bandung. Juga selama saya mengajar di MAN 4 Aceh Timur ini, yang saya lihat, ada banyak upaya yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam usaha untuk meningkatkan kualitas akademik, seperti melakukan kerja sama dengan staf-staf yang ada, dan kami sebagai Guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah itu sendiri lewat Visi dan Misi pastinya, sehingga setiap tujuan pembelajaran itu dirumuskan dan direncanakan dengan target siswa berhasil tidaknya IPTEKnya namun yang paling penting ialah IMTAQnya .<sup>68</sup>

Kalau kita melihat dan merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Hari Sudradjat bahwa pendidikan yang berkualitas ialah

Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), lebih lanjut Sudradjat megemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegalkan iman, ilmu, dan amal.<sup>69</sup>

Dari pernyataan dan teori di atas, jelas kita dapat melihat bahwa pengembangan sumber daya manusia yang ada di madrasah bila didukung penuh oleh kepala madrasah, maka akan menghasilkan lulusan yang berkualitas bahkan tidak hanya sebatas keikutsertaan lomba tingkat kabupaten kota namun juga bisasai tingkat provinsi juga nasional. Setidaknya juga tingkat yang paling minim ialah setiap siswa memiliki bekal dan mendapatkan pengalaman belajar yang dapat membangkitkan minat dan bakat yang mereka miliki seperti keterangan yang di sampaikan oleh Ibu Yunidar, bahwa :

Kepala madrasah MIN 2 Aceh Timur telah mencanangkan program untuk setiap lulusan dapat menghafal minimal 1 juz dari al-qur'an. Alhamdulillah setiap tahunnya kita meluluskan da mewisuda hampir 40-50 % anak mencapai target. Dan hal ini terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, seperti tahun ajaran 2019-2020. Kami telah mewisuda 46

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan Ibu Naja'laili, Guru Matematika MAN 4 Aceh Timur, pada tanggal 22 Juli 2020, pukul 11.00 WIB.

<sup>69</sup>Hari Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. (Bandung : Cipta Lekas Garafika, 2005), h.17.

siswa. 19 siswa di antaranya tahfizhul qur'an dengan bervariasi ada yang 5 juz, 3 juz, 2 juz, dan 1 juz.<sup>70</sup>

Melihat pernyataan di atas, pastinya kita akan sangat bahagia bila semakin banyak generasi-generasi penerus yang menghafal qu'an. Ini kembali pada upaya dan motivasi masing-masing kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya untuk meningkatkan kualitas akademik madrasah tentu dengan perencanaan yang terukur dan terstruktur.

Dari pemaparan beberapa teori dari para tokoh diatas, setidaknya kita dapat mengetahui bahwa setiap pimpinan madrasah yang ada di Aceh Timur (MIN 2, MtsN 8 dan MAN 4) setidaknya telah menjalankan teori kepemimpinan dengan gaya yang hampir sama yaitu menerapkan kepemimpinan dengan gaya demokratis, sebagaimana teori dari Kartini Kartono bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*partipative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.<sup>71</sup>

Hal tersebut dapat kita lihat dari hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya bahwa kesadaran bahwa pemimpin tidak ada apa-apanya dan tidak bisa bergerak tanpa dukungan dan partisipasi penuh dari bawahan dan begitu juga sebaliknya. Sebagaimana ungkapan dari kepala madrasah MTsN 8 Aceh Timur, Beliau menjelaskan bahwa:

Setiap Lembaga Pendidikan, dalam hal ini MTsN 8 Aceh Timur, Kepala Madrasah khususnya memiliki peran yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai tujuan Madrasah, dalam hal ini saya selaku Kepala Madrasah, upaya maupun usaha yang saya lakukan adalah saya melakukan kerja sama dengan pihak komite, guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan lewat Visi dan Misi, karena saya juga tidak bisa bekerja sendiri tanpa adanya dukungan pihak lain, di karenakan saya juga masih butuh pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan Ibu Yunidar, waka bidang Kesiswaan MIN 2Aceh Timur, pada tanggal 19 Juli 2020, pukul 11.50 WIB.

<sup>71</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), h.73.

<sup>72</sup>Wawancara dengan Bapak Saifuddin, Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur, pada tanggal 12 Agustus 2020, pukul 09.45 WIB.

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala sekolah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.<sup>73</sup>

Sejalan juga dengan teori yang dikemukakan oleh Dirawat dkk, bahwa suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jikalau kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan seperti : prinsip partisipasi, prinsip koperasi, prinsip hubungan kemanusiaan yang akrab, prinsip pendelegasian, pemencaran kekuasaan dan tanggungjawab, prinsip kefleksibelan organisasi dan tata kerja serta prinsip kreatifitas.<sup>74</sup>

Dari hasil penelitian pada madrasah yang ada di Aceh Timur (MIN 2, MtsN 8 dan MAN 4) ditemukan beberapa temuan tentang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik sebagaimana telah di jelaskan sebelumnya. Rata-rata memberikan keterangan dan mengatakan bahwa masing-masing kepala madrasah mereka sangat demokratis dalam segala hal. Dengan indikator yang bisa kita lihat pada strategi dan upaya yang dilakukan oleh masing-masing kepala madrasah di antaranya : terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya, merencanakan dan menyusun setiap program yang langsung dapat di rasakan oleh siswa juga masyarakat sesuai dengan kondisi saat ini dan lain sebagainya.

Namun apabila kita melihat dengan lebih rinci dan teliti, kita akan menemukan beberapa indikator yang tercapai, yang indikator tersebut mengarah kepada sebuah Gaya kepemimpinan yang Transformasional. Misalnya seperti beberapa hasil wawancara yang menyatakan bahwa kepala madrasah mereka

---

<sup>73</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*". (Bandung: Raja Grafindo), h.270.

<sup>74</sup>Dirawat Dkk *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang. 1970), h.58.

selalu memberikan teladan, baik itu dari segi waktu kehadiran, penyelesaian tugas dan tanggung jawab, kemudian selalu memberikan motivasi, menerapkan disiplin dalam setiap menjalankan tugas, menyamakan persepsi dalam lembaga yang hal ini memunculkan juga sikap demokratis sehingga selalu memperhatikan kebutuhan warga madrasah.

Indikator sebagaimana tersebut di atas, kita akan menemukan sebuah teori yang di sampaikan oleh Robbin, yang pendapat tersebut di kutip Oleh Bryan Johannes Tampi, ia menjelaskan bahwa :

“Pemimpin transformasional selalu memberikan perhatian terhadap sesuatu yang dibutuhkan oleh setiap pengikutnya. Pemimpin transformasional ini membawa dan membuka kepekaan setiap bawahan mengenai masalah ataupun kejadian yang terjadi atau akan terjadi yang kemudian sama-sama mencari solusi untuk setiap masalah yang terjadi sehingga setiap bawahan diberikan peluang yang sama untuk mengeluarkan ide yang mereka miliki terhadap masalah yang terjadi”.<sup>75</sup>

Kemudian Bryan Johannes Tampi juga menambahkan bahwa :

“Minimal ada 4 ciri khas yang dimiliki oleh pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional ini, yaitu :

1. Kharisma yaitu memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2. Inspirasi yaitu mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. Stimulasi intelektual yaitu mendorong *intelegensia*, *rasionalitas*, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Pertimbangan individual yaitu memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.<sup>76</sup>

Berdasarkan data yang telah peneliti temukan di masing-masing lapangan penelitian (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Aceh Timur), juga menemukan arah dari gaya kepemimpinan selain gaya *transformasional* ialah gaya kepemimpinan *demokratis*, yaitu masing-masing kepala madrasah menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggungjawab yang diembannya. Hal ini

---

<sup>75</sup>Bryan Johannes Tampi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regioanal Sales Manado)*, Journal “Acta Diurna” Volume III, no 4, tahun 2014, h.4.

<sup>76</sup>*Ibid*

sebagaimana teori yang dijelaskan oleh Donni dan Rismi bahwa gaya kepemimpinan demokratis ialah

Memandang guru, staf, dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan madrasah, sehingga mendapat tempat sesuai harkat dan martabatnya sebagai manusia. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawai lainnya.<sup>77</sup>

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh masing-masing kepala madrasah (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Aceh Timur), memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kualitas akademik di masing-masing madrasah. Dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis tersebut dapat dilihat dari peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Sebagai tolak ukur kualitas akademik, tentu kegiatan pembelajaran menjadi tumpuan atau pijakan yang paling utama. Sehingga di dalam pelaksanaan proses pembelajaran ada tiga tahap yang harus dilakukan pendidik yaitu: persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, sebelum mengajar, guru harus mempersiapkan perangkat pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Di dalam RPP, memuat berbagai komponen seperti SK, KD, indikator, strategi ataupun metode pembelajaran, alokasi waktu, sumber/bahan/alat pembelajaran.

Peningkatan kualitas akademik juga yang dapat terlihat dari kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, berupa silabus, prota, promes, dan RPP. Para guru yang sebelumnya menggunakan RPP standar saja dan bahkan ada guru yang tidak membuat RPP, maka sekarang semua guru sudah membuat RPP dan telah mampu menyusun RPP berbasis karakter. Hal ini tentunya tidak lain bersumber pada kepemimpinan seorang kepala madrasah dan gaya yang di terapkan sehingga memberikan perubahan yang pasti dalam hal peningkatan kualitas akademik.

---

<sup>77</sup>Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 201-202.

Perubahan lain yang dialami pendidik dan tenaga kependidikan adalah semakin variatifnya metode dan media pembelajaran yang digunakan pendidik dan penyajian laporan oleh tenaga kependidikan. Dulu ketika mengajar, para pendidik hanya menyampaikan materi dengan metode ceramah saja, akan tetapi sekarang para guru sudah menggunakan metode lain dalam penyampaian materi. Misalnya dengan metode diskusi, berkelompok, *inquiry*, tanya jawab dan masih banyak lagi. Contohnya kalau menggunakan metode diskusi, siswa disuruh mencari sendiri dari berbagai macam sumber dan sebagainya.

Meskipun memang dari segi penggunaan media pembelajaran belum optimal karena hanya masih memanfaatkan internet saja. Dimana para siswa disuruh mencari sendiri informasi materi yang sedang dibahas melalui internet tersebut. Dalam hal kemampuan penguasaan penyampaian materi, para guru juga sudah ada peningkatan. Sebelumnya, guru menyampaikan materi hanya sesuai apa yang ada di buku tanpa diberi penjelasan yang dikaitkan dengan pengalaman nyata yang ada di sekitar. Sedangkan saat ini, para guru sudah mampu menyampaikan materi dengan memberikan contoh-contoh yang dikaitkan dengan pengalaman yang ada di sekitar. Sehingga materi yang disampaikan tersebut akan lebih mudah dipahami oleh siswa.

Berdasarkan keterangan di atas, dapat kita simpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif dalam meningkatkan kualitas akademik masing-masing madrasah (MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Aceh Timur). Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru sudah menunjukkan peningkatan kinerjanya, sehingga terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik dan ini juga membawa dampak positif pada kualitas belajar siswa.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerja masing-masing. Adapun upaya atau kiat-kiat lain yang dilakukan oleh masing-masing kepala Madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik antara lain ialah dengan:

1. Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya.
2. Memberikan bimbingan, pengarahan, mendorong, dan memberikan keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya.
3. Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

Supardi menjabarkan beberapa variabel indikator seorang guru dalam meningkatkan kualitas akademik, sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran. dengan indikator: merencanakan pengelolaan pembelajaran, merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran, merencanakan pengelolaan kelas, merencanakan penilaian hasil belajar.
- 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran. dengan indikator: memulai pembelajaran, mengelola pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, mengakhiri pembelajaran.
- 3) Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi. dengan indikator: mengembangkan sikap positif peserta didik, menampilkan kegairahan dalam belajar, mengelola interaksi perilaku dalam kelas.
- 4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar. dengan indikator: merencanakan penilaian, melaksanakan penilaian, mengelola dan memeriksa hasil penilaian, memanfaatkan hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian.
- 5) Kemampuan melaksanakan program pengayaan. dengan indikator: memberikan tugas, memberikan bahan bacaan, tugas membantu guru.
- 6) Kemampuan melaksanakan program remedial. dengan indikator: memberikan bimbingan khusus dan penyederhanaan.<sup>78</sup>

Sejalan dengan pendapat di atas, maka pantaslah kita mengatakan bahwa seorang guru tentu bergerak dan dapat menggerakkan berdasar pada gaya dari pimpinannya. Pemimpin yang dapat menggerakkan sumber daya yang ada pada wilayahnya maka kualitas akademik yang ada pada madrasah tersebut perlahan akan mengalami grafik peningkatan.

Oleh karenanya, berdasarkan pada data-data dan hasil temuan di lapangan penelitian sebagaimana telah penulis paparkan. Maka dapat penulis simpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang di pakai oleh masing-masing kepala madrasah

---

<sup>78</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), h. 23-25

sebagaimana objek dalam penelitian ini yaitu kepala madrasah MIN 2, MTsN 8 dan MAN 4 Aceh Timur lebih mengarah kepada Gaya Kepemimpinan *Transformasional* dan *demokratis* dengan indikator sebagaimana telah di sebutkan di atas.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari beberapa uraian yang telah penulis paparkan pada bab-bab sebelumnya, mengenai teori juga hasil penelitian. Namun pada bab ini, penulis hanya akan menarik kesimpulan dari penelitian ini, yaitu ;

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur dengan menerapkan gaya kepemimpinan *transformasional*, hal tersebut dapat kita lihat dari indikator yang muncul, di antaranya; pemberian teladan, motivasi, disiplin, menyamakan persepsi dalam lembaga dan memperhatikan kebutuhan warga madrasah.
2. Kemudian strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur yaitu dengan kepala madrasah menyusun dan mengontrol setiap program yang telah di jalankan, mengarahkan, melaksanakan, dan mengawasi serta mengevaluasi setiap kegiatan yang kemudian di lanjutan dengan tindak lanjut. Memberikan *reward* dan *punishment* kepada setiap pendidik dan tenaga kependidikan. Juga memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pendidik dan kependidikan untuk mengikuti seminar, kegiatan pembinaan / pendampingan untuk meningkatkan kompetensi dari masing-masing pendidik.
3. Upaya dan motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik ialah dengan beragam upaya, diantaranya;
  - a. Merumuskan visi, misi, strategi dan program kerja supaya madrasah memiliki arah dan mencapai tujuan yang telah dirumuskan
  - b. Memperluas partisipatif untuk kemajuan lembaga, sehingga koordinasi dapat berjalan dengan baik dan terasa ringan dalam menjalankan melaksanakan tugas dan kewajiban.

- c. Meningkatkan kompetensi pendidik dan kependidikan dengan mempermudah untuk melanjutkan *study*, mengikuti pelatihan, seminar, *workshop* yang di adakan oleh Kementrian Agama maupun Kementrian Pendidikan.
- d. Mengembangkan budaya madrasah yang lebih relegius, seperti membuat program pembiasaan membaca asmaul husna, shalat dhuha, zhuhur berjama'ah, program tahfizhul qur'an dan kegiatan pengembangan diri yang mengarah pada peningkatan dan pengembangan diri yang agamis relegius.
- e. Memantau, mengarahkan pengelolaan dana BOS dan sumber dana lain kepada pendidik untuk kemajuan madrasah.
- f. *Memonitoring*, mengevaluasi dan melakukan tindak lanjut untuk setiap masalah yang dihadapi untuk kemajuan madrasah.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi kajian sebagai berikut:

- a. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi dilapangan dalam memimpin madrasah dapat berimplikasi terhadap kenyamanan para tenaga pendidik dan kependidikan sehingga juga berimplikasi pada keberhasilan dalam menyusun dan melaksanakan serta mengevaluasi dan tindak lanjut dari kegiatan belajar mengajar itu sendiri.
- b. Strategi yang digunakan dalam menjalankan gaya kepemimpinan kepala madrasah juga memberikan dampak terhadap hidupnya suasana di tempat kerja. Sehingga kepala madrasah yang menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis juga akan lebih terasa dan membuat lingkungan sosial dalam kepemimpinannya menjadi lebih nyaman dan kondusif.
- c. Upaya dan motivasi kepala madrasah juga berdampak pada tingkat keberhasilan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran itu

sendiri, pengaturan ruang belajar, materi pembelajaran, waktu belajar, alat belajar dan cara penilaian sesuai dengan karakteristik siswa yang di bingkai dalam upaya dan motivasi untuk keberhasilan bersama akan menghasilkan nilai dan meningkatkan kualitas akademik.

- d. Hasil penelitian berimplikasi sebagai masukan bagi kepala madrasah, guru dan guru yang akan menjadi kepala madrasah / sekolah untuk membenahi diri sehubungan dengan gaya kepemimpinan apa yang akan diterapkan saat menjadi pemimpin.
- e. Hasil penelitian ini juga berimplikasi perlu adanya penelitian lanjutan sebagai bentuk penuntasan pendeskripsian dan penjelasan tentang gaya kepemimpinan, gaya komunikasi pemimpin dan bahasa non verbal dalam kegiatan kepemimpinannya.

### **C. Saran**

Berikut disampaikan saran-saran yang diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

1. Diharapkan kepala Madrasah untuk memaksimalkan perannya dalam mengontrol semua kegiatan pendidikan yang di laksanakan di madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam psetiap aktivitas akademik di madrasah.
2. Disarankan kepala Madrasah untuk terus memperkaya diri dengan pengetahuan akan kepemimpinan sehingga bisa terus memperbaharui strategi kepemimpinan yang dapat diwujudkan dalam bentuk peran, langkah, dan upaya serta solusi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas akademik di madrasah yang ia pimpin.
3. Disarankan pada kepala Madrasah dalam menghadapi persaingan madrasah yang berkualitas di era globalisasi, maka kepala madrasah harus memperbaiki manajemen pengelolaan madrasah untuk menghadapi persaingan di era globalisasi, sebab kualitas harus benar-benar dapat ditunjukkan pada masyarakat luas.

4. Disarankan pada pendidik mampu memaksimalkan pemanfaatan media pembelajaran, sehingga dapat membantu meningkatkan kualitas akademik sesuai dengan era atau zamannya.
5. Diharapkan pada setiap tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah Aceh Timur untuk terus memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam aktivitas melaksanakan amanah dan tanggung jawabnya masing-masing dengan sebaik-baiknya

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Wahab H.S. dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, 2011)
- Ahmad Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2004)
- Ahmad Mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*, (Semarang : Toha Putra, 1993)
- Amin Haris, *Kepemimpinan Pendidikan (Teori, Studi Kasus & Aplikasi)*, (Bandung : Alfabeta, 2018)
- Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008)
- Akhmad Sanusi, dkk, *Produktivitas Pendidikan Nasional*, (Bandung: IKIP Bandung, 1986)
- Aan Komari dan Cepi Tiratna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2005)
- Bryan Johannes Tampi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regioanal Sales Manado)*, Journal "Acta Diurna" Volume III, no 4, tahun 2014.
- Dirawat Dkk *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang. 1970)
- Dokumen Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2015 Tentang *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015- 2019*
- Dokumen Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2015 Tentang *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015- 2019*,
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988),
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002),
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2005),

- \_\_\_\_\_, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003)
- Fadjar, *Sistem Informasi Akademik*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2002)
- Fenny Fitriawati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indah Jaya Expres Surabaya*, Jurnal Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Narotama Surabaya, 2015.
- Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. (Bandung : Cipta Lekas Garafika, 2005)
- J.R. Raco, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010)
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*”, (Jakarta: Rajawali Press, 1998)
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)
- M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana, 2008)
- Machdhori, *Metode Penelitian* (Malang: UMM Press, 2003)
- Moh. Rifai, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007)
- Mohammad Ali Aziz, *Kepemimpinan Islam di Indonesia* (Yogyakarta: Harakat Media, 2009),
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Machdhori, *Metode Penelitian* (Malang: UMM Press, 2003)
- Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No 2, 2013
- M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Kencana, 2008)
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksar, 2007)
- \_\_\_\_\_, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010)

- Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung : Ossa Promo, 1999)
- M. Ngalm Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Mutiara Sumber-Sumber Benih Kecerdasan,1981),
- \_\_\_\_\_, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: RemajaRosdakarya, 2004),
- Moch. Idochi Anwar, *Adminstrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori Konsep dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004)
- Nawawi Hadari, *Administrasi Personel untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: CV. Haji Masagung, 2000)
- Nanang Hanafiah Dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: Rafika Aditama, 2009)
- N.A. Ametembun, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: IKIP Malang, 1975)
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000),
- Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Bandung: Refika Aditama, 2008)
- Robert Bogdan dan Steven J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Penterjemah A. Khozin Afandi (Surabaya: Usaha Nasional, 2003),
- Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009),
- Sukandarrumaidi, *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006)
- Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Suwanto dan Doni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2016),
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006),
- Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010)

Yanti Komala Sari, *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Patra Komala di Dumai*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol VI, No 2 Mei 2014.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta:Rajagrafindo Persada, 1999),

W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005)



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ACEH TIMUR**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 ACEH TIMUR**  
Jalan Banda Aceh - Medan Desa Pucok Alue Dua Simpang Ulim  
Telp. 0646 - 541216 Email : [manspulim@gmail.com](mailto:manspulim@gmail.com)  
NSM : 131111030004 NPSN : 10113717

## **SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : B-268/Ma.01.02.04/TL.00/08/2020

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Timur, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : RUSLI  
Tempat/Tgl Lahir : Bagok / 13 November 1971  
NIM : 5032017043

Telah mengadakan Penelitian / Pengumpulan pada Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Timur pada tanggal 26 Agustus 2020, dengan judul Penelitian **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik di Aeh Timur**. Sesuai dengan surat yang kami terima nomor : B-306/ln.24/PPs/PP.00.9/12/2019 tanggal 23 Desember 2019. Perihal Permohonan Izin untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis.

Demikianlah surat keterangan ini kami keluarkan, agar dapat dipergunakan seperlunya.



SimpangUlim, 26 Agustus 2020  
Kepala,

Saifullah MN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ACEH TIMUR**  
**MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 ACEH TIMUR**  
Jln.Kuala Geulumpang Desa Blang Uyok Kec.Julok Kab.Aceh Timur  
NSM : 1 1 1 1 1 0 3 0 0 2 NPSN : 60703017

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
Nomor : B- 221 / Mi.01.02.2 / PP.01.1/ 08 / 2020

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Aceh Timur, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : RUSLI  
Tempat/tanggal lahir : Bagok, 13 November 1971  
NIM : 5032017043

Telah mengadakan Penelitian/Pengumpulan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Aceh Timur pada tanggal, 27 s/d 29 Agustus 2020 dengan judul penelitian *Gaya Kepimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Akademik di Aceh Timur*, sesuai dengan surat yang kami terima Nomor : B-306/In.24/PPs/PP.00.9/12/2019 tanggal 23 Desember 2019 perihal Permohonan izin untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis

Demikian surat keterangan ini kami keluarkan dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya

Kuta Binjai, 31 Agustus 2020  
Kepala MIN 2 Aceh Timur  
  
Abdurrahman, S.Pd.M.Pd  
NIP 196705111999051001





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ACEH TIMUR**  
**MADRASAH TsANAWIYAH NEGERI 8 ACEH TIMUR**  
Jl. Kuala Geulumpang Desa Blang Pauh Dua Kode Pos. 24457  
Telepon (0646) 7528150, Faksimile (0646) 2351170  
Email: mtsnkutabinjai@gmail.com

### **SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : B-155.a /Mts.01.02.8/PP.00.5/09/2020

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 8 Aceh Timur, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **RUSLI**  
Tempat/Tgl Lahir : **Bagok , 13 November 1971**  
NIM : **5032017043**

Telah mengadakan Penelitian / Pengumpulan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 8 Aceh Timur pada tanggal 26 Agustus 2020, dengan judul Penelitian **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Akademik di Aceh Timur**. Sesuai dengan surat yang kami terima nomor : B-306/In.24/PPs/PP.00.9/12/2019 tanggal 23 Desember 2019. Prihal Permohonan Izin untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis.

Demikianlah surat keterangan ini kami keluarkan, agar dapat dipergunakan seperlunya.

Kuta Binjai, 10 September 2020

Kepala Madrasah,



Saifuddin

NIP. 19641231 199403 1 039

## Lampiran

### Kisi-kisi Instrumen Wawancara dan Pedoman Dokumentasi

#### Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	No Butir	Jumlah
1	Berakhlak Mulia dan Memiliki Integritas	1, 2	2
2	Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas	3	1
3	Mengelola keuangan madrasah dan transparansi	4,5	2
4	Menyusun Perencanaan Madrasah	6	1
5	Memiliki Kepekaan sosial	7	1
6	Menciptakan iklim sekolah yang kondusif	8,9	2
7	Merancang, melaksanakan, evaluasi dan tindak lanjut kegiatan supervisi	10	1

#### Kisi-Kisi Instrumen Kualitas Akademik

No	Indikator	No Butir	Jumlah
1	Meningkatkan Kompetensi Pendidik	1, 2	2
2	Pengembangan Media Pembelajaran	3	1
3	Memperhatikan Dinamika pembelajaran	4	1
4	Peningkatan Hasil Belajar Siswa	5,6,7	3
5	Peningkatan Kompetensi Pendidik	8,9	2

### PEDOMAN DOKUMENTASI

Untuk dokumentasi penulis mencari dan mengidentifikasi dokumen yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas akademik di Aceh Timur, antara lain:

1. Sejarah berdiri dan perkembangan masing-masing madrasah
2. Visi, misi dan tujuan Madrasah
3. Proses kegiatan belajar mengajar
4. Manajemen Kepemimpinan yang berkaitan dengan : pengembangan kurikulum, perencanaan program madrasah dan tindak lanjutnya.
5. Program sekolah dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidik
6. Pengembangan media pembelajaran
7. Peningkatan kompetensi pendidik

Lampiran

**FORM PEDOMAN WAWANCARA**

Butir Pertanyaan	Sasaran	
<b>Gaya Kepemimpinan</b>		
1. Apakah Bapak/Ibu berlaku sopan kepada siapa saja?	<b>Kepala Madrasah</b>	
2. Apakah Bapak/Ibu ada menyambut siswa datang ke Madrasah?		
3. Saat memimpin rapat, apakah bapak/ibu menghormati / menghargai pendapat setiap pendidik / kependidikan?		
4. Apakah bapak/ibu terbuka dalam pengelolaan anggaran madrasah?		
5. Apakah bapak/ibu selalu transparan terhadap keuangan madrasah?		
6. Apakah bapak/ibu menyusun program madrasah bersama TIM Pengembang Madrasah?		
7. Apakah bapak/ibu menerima masukan dari bawahan ?		
8. Apakah di madrasah bapak/ibu sering terjadi konflik antar pendidik?		
9. Apa yang bapak/ibu lakukan saat terjadi konflik antar pendidik / kependidikan?		
10. Apakah bapak/ibu melaksanakan supervisi tepat waktu?		
<b>Kualitas Akademik</b>		
1. Apakah bapak/Ibu berusaha meningkatkan kompetensi pendidik /tenaga kependidikan?		
2. Apakah bapak/ibu mengikutsertakan pendidik / kependidikan dalam seminar, workshop maupun pelatihan tentang pembelajaran?		
3. Apakah bapak/ibu menganjurkan kepada setiap pendidik untuk memanfaatkan kemajuan tehknologi?		
4. Apakah bapak / ibu menganjurkan kepada para pendidik untuk selalu berdiskusi dalam setiap waktu luang yang ada?		
5. Apakah bapak/ibu mengalokasikan anggaran untuk siswa yang kurang mampu maupun yang berprestasi?		
6. Apakah bapak /ibu menganjurkan siswa untuk mengikuti program eksul sesuai dengan minat bakatnya?		
7. Apakah bapak/ibu memberikan kesempatan yang sama terhadap siswa untuk pembinaan bakat dan minat mereka?		
8. Apakah bapak/ibu memberi peluang yang sama kepada setiap pendidik untuk meningkatkan kompetensi mereka?		
9. Apakah bapak/ibu memberikan edukasi terhadap pendidik yang berkomptensi rendah?		

## FORM PEDOMAN WAWANCARA

Butir Pertanyaan	Sasaran
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	
1. Apakah kepala madrasah Bapak/Ibu berlaku sopan kepada siapapun?	
2. Apakah kepala madrasah Bapak/Ibu ikut menyambut siswa datang ke Madrasah?	
3. Saat memimpin rapat, apakah kepala madrasah bapak/ibu menghormati / menghargai pendapat setiap yang berpendapat?	
4. Apakah kepala madrasah bapak/ibu terbuka dalam pengelolaan anggaran madrasah?	
5. Apakah kepala madrasah bapak/ibu menyusun program madrasah bersama TIM Pengembang Madrasah?	
6. Apakah bapak/ibu menerima masukan dari bawahan ?	
7. Apakah di madrasah bapak/ibu sering terjadi konflik antar pendidik?	
8. Apa yang kepala madrasah bapak/ibu lakukan saat terjadi konflik antar pendidik / kependidikan?	
9. Apakah kepala madrasah bapak/ibu selalu transparan terhadap keuangan madrasah?	
10. Apakah kepala madrasah bapak/ibu melaksanakan supervisi tepat waktu?	
<b>Kualitas Akademik</b>	<b>Tenaga Pendidik / Kependidikan</b>
1. Apakah kepala madrasah bapak/Ibu berusaha meningkatkan kompetensi pendidik /tenaga kependidikan?	
2. Apakah kepala madrasah bapak/ibu mengikutsertakan pendidik / kependidikan untuk mengikuti seminar, workshop maupun pelatihan tentang pembelajaran?	
3. Apakah kepala madrasah bapak/ibu menganjurkan kepada setiap pendidik untuk memanfaatkan kemajuan tehknologi?	
4. Apakah kepala madrasah bapak / ibu menganjurkan kepada para pendidik untuk selalu berdiskusi dalam setiap waktu luang yang ada?	
5. Apakah kepala madrasah bapak/ibu mengalokasikan anggaran untuk siswa yang kurang mampu dan juga yang berprestasi?	
6. Apakah kepala madrasah bapak /ibu menganjurkan siswa untuk mengikuti program eksul sesuai dengan minat bakatnya?	
7. Apakah kepala madrasah bapak/ibu memberi peluang yang sama kepada setiap pendidik untuk meningkatkan kompetensi mereka?	
8. Apakah kepala madrasah bapak/ibu memberikan edukasi terhadap pendidik yang berkompensi rendah?	
9. Apakah kepala madrasah bapak/ibu memberikan kesempatan yang sama terhadap siswa untuk pembinaan bakat dan minat mereka?	

## Lampiran

### DOKUMENTASI PENELITIAN DAN WAWANCARA



**Gambar I :**

Papan Nama MTs Negeri  
8 Aceh Timur Tampak  
dari Depan

**Gambar II :**

Papan Nama MA Negeri 4  
Simpang Ulim Aceh  
Timur Tampak dari Depan



**Gambar III :**

Suasana Rapat Bersama  
Wali Murid di Madrasah  
Ibtidaiyah Negeri 2  
Aceh Timur





**Gambar IV:**

Rapat Kepala Madrasah bersama Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Aceh Timur



**Gambar V:**

Kepala Madrasah MIN 2 Aceh Timur Mendampingi salah satu siswanya yang sedang mengikuti Lomba di Bidang Matematika

**Gambar VI:**  
Rapat Kepala Madrasah MTsN 8 Aceh Timur bersama Pendidik dan Tenaga Kependidikan





**Gambar VII:**

Para Siswa MA Negeri 4 Simpang Ulim Aceh Timur Meraih Prestasi Pada Even Kegiatan Pramuka dan Juga Lingkungan Hidup



**Gambar VIII:**

Para Siswa MIN 2 Aceh Timur sedang melakukan Pengajian Surah Yasin sebagai Pembiasaan Rutin di Hari Jum'at





**Gambar IX:**  
Beberapa Pendidik MTsN 8  
Aceh Timur sedang  
mengikuti Pembekalan  
Pembelajaran Virtual  
di Era Digital

**Gambar X :**  
Tampak Pendidik dari MAN  
4 Aceh Timur mengikuti  
kegiatan Workshop yang  
diselenggarakan oleh  
Kemenag Provinsi Aceh



**Gambar XI :**  
Dokumentasi Piagam  
Penghargaan atas Prestasi  
yang telah di Raih Oleh  
MTsN 8 Aceh Timur di  
berbagai Even Perlombaan

## RIWAYAT PENULIS

### A. IDENTITAS DIRI

Nama : RUSLI  
Tempat / Tanggal Lahir : Bagok / 13 November 1971  
Alamat : Desa Simpang Lhee,  
Kec. Julok, Kab. Aceh Timur  
Email : ruslisakdan@gmail.com  
Nama Ayah : Sakdam  
Nama Ibu : Zubaidah

### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Pendidikan Formal
  - a. MIN Kuta Binjai Tahun 1985
  - b. MTsS Simpang Ulim Tahun 1988
  - c. SMA Negeri Buket Seuraja Tahun 1990
  - d. Strata I (Pendidikan Agama Islam) STAIN ZCK Langsa Tahun 2008
2. Pendidikan Non Formal
  - a. Balai Nurul Huda Desa Ule Blang Kec. Julok Kab. Aceh Timur
  - b. Balai Pengajian Babul Ilmi Desa Blang Uyok Kec. Julok Kab. Aceh Timur

### C. RIWAYAT PEKERJAAN

1. Guru PAI pada SD Negeri Alue Patong
2. Guru Al-Qur'an Hadits Pada MIN Kuta Binjai
3. Guru Pengajian Pesantren Babul Khairi Desa Blang Uyok Kec. Julok

### D. PRESTASI / PENGHARGAAN

1. Peserta Terbaik I MTQ Tingkat Kec Julok Tahun 2004

### E. PENGALAMAN ORGANISASI

1. Ketua Pemuda dan Karangtaruna Desa Blang Uyok Kec. Julok Tahun 1997
2. Ketua Remaja Masjid Tocha Desa Blang Uyok Kec. Julok Tahun 2000
3. Pengurus BKPRMI Kab. Aceh Timur Tahun 2006
4. Pengurus BKM Masjid Al-Qubra Kec. Julok Tahun 2005 s/d Sekarang
5. Bendahara PERGUNU Kab. Aceh Timur (Persatuan Guru Nahdhatul Ulama)
6. Wakil Ketua KKG PAI Kab. Aceh Timur Tahun 2020 s/d 2023
7. Anggota PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia)
8. Anggota IGI (Ikatan Guru Indonesia)

### F. KARYA ILMIAH

1. SKRIPSI

Langsa, 23 November 2021

  
RUSLI



## BIODATA PENULIS

**RUSLI, S.Pd.I, M.Pd**, yang akrab di panggil dengan Tgk Rusli. Lahir di Bagok, 13 November 1971. Alhamdulillah bersyukur pada Allah Swt, dengan berkat *iradah dan qudrahNya*, juga dibarengi dengan niat dan tekad yang kuat serta dukungan dari keluarga dapat menyelesaikan pendidikan formal di MIN Kuta Binjai pada tahun 1985, yang kemudian melanjutkan studi di MTsS Simpang Ulim, tamat Tahun 1988 dan SMA Negeri Buket Seuraja, tamat Tahun 1990. Semangat penulis dalam mencari ilmu yang tinggi, akhirnya mengantarkan beliau melanjutkan pendidikan tingginya ke Strata I, yang mengambil konsentrasi pada Pendidikan Agama Islam di STAIN Zawiyah Cota Kala Langsa, lulus pada tahun 2008. Kemudian melanjutkan pendidikan pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Langsa tamat pada tahun 2021, pada program Magister Pendidikan Agama Islam.

Di luar kesibukan sebagai pendidik di Pesantren Babul Khairi Desa Blang Uyok Kec, Julok, penulis juga tercatat aktif menjadi pendidik di SDN Alue Patong sebagai Guru Mapel PAI & BP, yang pada akhirnya di amanahkan sebagai Kepala Sekolah, bersyukur juga kepada Allah Swt, pada tahun 2021, penulis di nobatkan sebagai Kepala berdedikasi terbaik II tingkat Kab. Aceh Timur. Selain aktif sebagai Pendidik, penulis juga tercatat aktif dalam kegiatan Organisasi, yang di amanahkan sebagai Ketua Remaja Masjid Toeha Desa Blang Uyok Kec, Julok (tahun 2000), selain itu juga diamanahkan sebagai wakil ketua KKG PAI Kab, Aceh Timur (tahun 2020-2023) dan sekarang, selaian tercatat sebagai anggota IGI dan PGRI, penulis juga diamanahkan sebagai Bendahara PERGUNU Kab. Aceh Timur (tahun 2021-2026).

Alamat Tinggal di Desa Simpang Lhee. Kec. Julok, Kab. Aceh Timur.

Email :ruslisakdan@gmail.com

Nomor Handphone ; 085277655876