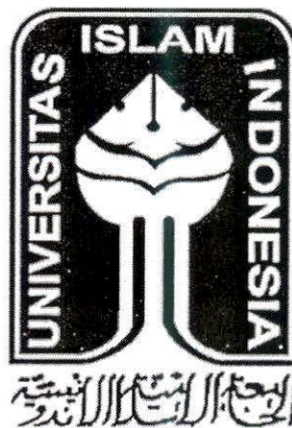


**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA**



Oleh:
RINA, S.Pd.I
NIM : 11913121

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam (MSI)

**YOGYAKARTA
2014**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA**



Oleh:

**RINA, S.Pd.I
NIM : 11913121**

Pembimbing:

Dr. Drs. H. Ahmad DarmadjiM.Pd

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam (MSI)

**YOGYAKARTA
2014**

PERNYATAAN KEASLIAN

TESIS berjudul : Peran Kepala Madrasah dalam
Penerapan Gaya Kepemimpinan
Transformasional di Madrasah
Ibtidaiyah Negeri Tempel Yogyakarta

Ditulis oleh : Rina, S.Pd.I

NIM : 11913121

Program Studi : Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/
karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 10 April 2014

Saya yang menyatakan



RINA, S.Pd.I



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 1267/PS-MSI/Peng./V/2014

TESIS berjudul : **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL
YOGYAKARTA**

Ditulis oleh : Rina

N. I. M. : 11913121

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Studi Islam



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, 21 Mei 2014

Ketua,

Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd

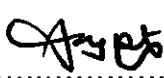
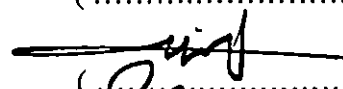


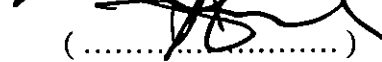




PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp/Fax (0274) 523637 e-mail: msi@uii.ac.id

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Rina
Tempat/tgl lahir : Jatirejo - Jateng, 4 September 1989
N. I. M. : 11913121
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA**

Ketua : Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd. (.....) 
Sekretaris : Drs. H. Syarif Zubaidah, M.Ag. (.....) 
Pembimbing : Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd. (.....) 
Penguji : Drs. Aden Wijdan, M.Si (.....) 
Penguji : Drs. H. A. F. Djunaidi, M.Ag. (.....) 

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 17 Mei 2014

Pukul : 08.30–09.30 WIB

Hasil : **Lulus**

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana MSI UII


Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd.



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 1267/PS-MSI/ND/V/2014

TESIS berjudul : **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL
YOGYAKARTA**

Ditulis oleh : Rina

NIM : 11913121

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia



UNIVERSITAS

Yogyakarta, 14 Mei 2014

ISLAM

Ketua

INDONESIA

Dr. Drs. H . Ahmad Darmadji, M.Pd.



PERSETUJUAN

TESIS berjudul : Peran Kepala Madrasah dalam
Penerapan Gaya Kepemimpinan
Transformasional di Madrasah



Ditulis oleh

: Rina, S.Pd.I

NIM

: 11913121

Program Studi

: Pendidikan Islam



Telah dapat disetujui untuk diuji dihadapan tim Penguji Tesis Program
Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 10 April 2014

Mengetahui

Ketua PPs FIAI UII

Pembimbing

Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd

Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd

MOTTO

Hadis Riwayat Ibnu Umar RA:

Dari Nabi saw. bahwa beliau bersabda: Ketahuilah! Masing-masing kamu adalah pemimpin, dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpin. Seorang raja yang memimpin rakyat adalah pemimpin, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin anggota keluarganya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap mereka. Seorang istri juga pemimpin bagi rumah tangga serta anak suaminya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinnya. Seorang budak juga pemimpin atas harta tuannya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Ingatlah! Masing-masing kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya.

(Shahih Muslim No.3408)¹

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

¹<http://hadits.al.islam.com>. Hadis web.

ABSTRACT

THE ROLE HEAD OF MADRASA INTO IMPLEMENTATION OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE IN ELEMENTARY SCHOOL TEMPEL YOGYAKARTA

Rina, S.Pd.I
NIM:11913121

This study aims to determine the principal role in the implementation of transformational leadership style in Yogyakarta Tempel MIN. This research is using descriptive qualitative approach, Decision subjects in this study can be done using purposive sampling technique. Subjects to be taken in this study is the Principals, teachers and staff in MIN Tempel Yogyakarta.

The data was collected using a, 1) observation, 2) Interview and 3) Documentation. The third way is done to obtain the data and information that can really be trusted, in-depth and objective. Analysis of the data used is through the stages of data reduction, data display and conclusion drawing/verification. The three activities are intertwined activities in the time before, during, and after the collection of data in a form that is parallel to build a general insight into the so-called analysis. To obtain validity of the data the authors use a triangulation technique is a technique that utilizes data checking something else out that data for checking purposes or for comparison of data.

Based on the results of research and analysis on the principal's role in the implementation of transformational leadership style in MIN Paste seen from four aspects, the first aspect of the ideal principal effect is shown by example as well as careful planning related programs have been proposed, both aspects that inspire motivation, capable packing and delivering the vision and mission of madrasahs well attract, motivate teachers to improve the quality of self, a third aspect of the intellectual stimulation, the indicator is able to review the assumptions that existed before, this is done by involving all the principal existing teachers to redefine the vision Paste MIN mission, forming a new vision and mission for the madrasahs in order to meet our goals become a flagship madrasah, fourth is the consideration of individual, principal openness to ideas and suggestions, trying to meet the needs of existing human resources and appreciate any difference in the madrasah.

Keywords : Role of Principals, the application of transformational leadership style

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikumwr.Wb

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW, sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

Tesis ini dengan judul **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA**. Tesis ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh dan dipenuhi guna menyelesaikan Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tesis ini, hal ini berkat pertolongan Allah SWT, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada yang terhormat.

1. Kepada Rektor Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Dr. Drs. H. Dadan Muttaqin SH., M. Hum. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji M.Pd. selaku Kepala prodi program pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia dan Drs.

Syarif Zubaidah, M. Ag, Sekretaris Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

4. Bapak Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji M.Pd sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya ditengah kesibukan untuk membimbing penulis dalam meyelesaikan tesis serta sabar dalam membimbing penulis. Terima kasih bapak.
5. Seluruh Dosen MSI UII yang senantiasa menyampaikan ilmunya, semoga semakin berkah ilmunya dan menjadikan jariah bagi bapak /Ibu dosen aamiin.
6. Seluruh Staf Akademik dan Perpustakaan yang senantiasa membantu proses administrasi penulis.
7. Bapak Ali Sofha S. Ag selaku Kepala Madrasah MIN Tempel Yogyakarta yang senantiasa membantu penulis dalam melakukan penelitian di madrasah.
8. Seluruh Guru dan staff yang ada di MIN Tempel Yogyakarta yang bersedia meluangkan waktunya selama penelitian berlangsung.
9. Bapak dan ibuku tercinta yang selalu memotivasi dan mendoakan penulis untuk bisa menjadi lebih baik.
10. Adik-adikku tercinta terima kasih atas doa dan dukungannya.
11. Keluarga besar di Solo terima kasih untuk semua dukungan dan doanya
12. Mas Khafif, terima kasih atas semuanya.
13. Mba Shelvi selaku staff academic terima kasih atas kebaikan dan kesabarannya terhadappenulis, maaf ya suka ngerepotin.

14. Teman-teman seperjuangan Mul, Elis, Yulia, Bu Ima, Nisa, ms Purwa, ms Subur, Fahmi, Tere, Paul, Rohme, Teti makasih untuk semua warna yang ada.
15. CAKUM community Aya, Ulya, Gia, Elsa, Nita, Wiwik, Una terima kasih atas kebersamaannya selama ini.

Semua pihak yang tak disebutkan satu-persatu, terima kasih atas segala bantuan dan dukungannya. Semoga bantuan yang telah bapak/Ibu, dan saudara-saudari berikan mendapat balasan yang lebih baik dari sisi Allah SWT, amin.



Yogyakarta, 8 April 2014

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rina', is written over the printed name 'Rina'.

Rina

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Karya ini saya persembahkan untuk almamater
tercinta Universitas Islam Indonesia.*

Dan Teruntuk Ayah serta

Ibunda Tercinta

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR	
HALAMAN SAMPUL DALAM	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS	
HALAMAN NOTA DINAS	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	
HALAMAN PERNYATAAN	
MOTTO	
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Pertanyaan Penelitian.....	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II TELAHAH PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI	13
A. Telaah Pustaka	13
B. KerangkaTeori	18

1. Pengertian Peran Kepala Madrasah	18
2. Kualifikasi Kepala Madrasah.....	20
3. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	21
4. Definisi Kepemimpinan.....	32
5. Tipe Kepemimpinan	35
6. Pendekatan Kepemimpinan	39
a. Pendekatan teori sifat pemimpin.....	39
b. Pendekatan perilaku pemimpin.....	40
a) Fungsi kepemimpinan.....	40
b) Gaya kepemimpinan.....	41
c. Pendekatan situasional-kontingensi.....	42
7. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin.....	44
8. Perubahan Sosial dan Gaya Kepemimpinan.....	46
a. Kepemimpinan Transformasional	48
b. Aspek Kepemimpinan Transformasional,	51
1) <i>Idealized Influence</i>	51
2) <i>Inspirasi Motivation</i>	52
3) <i>Intelektual Stimulation</i>	52
4) <i>Individualized Consideration</i>	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	58
B. Subjek Penelitian	59
C. Tempat dan Lokasi Penelitian.....	61
D. Teknik Pengumpulan Data	61

E. Teknik Analisis Data	64
F. Objektivitas dan Keabsahan Data	67
G. Sistematika Pembahasan.....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Gambaran Umum MIN Tempel Yogyakarta	69
1. Landasan Hukum RMU MIN Tempel.....	70
2. Data Perkembangan Peserta Didik	71
3. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	74
4. Data Sarana Prasarana	83
5. Kurikulum	85
6. Kegiatan Belajar Mengajar	87
7. Prestasi dan Kejuaraan	87
8. Visi Kesatuan Pendidikan (visi RMU MIN Tempel).	96
a. Visi Madrasah.....	96
b. Misi Madrasah	100
c. Tujuan Madrasah	101
d. Sasaran	103
e. Program Strategis.....	105
B. PEMBAHASAN	109
1. Peran Kepala Madrasah.....	109
2. Peran Kepala Madrasah Dalam Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di MIN Tempel.....	125
a. Aspek Pengaruh Ideal.....	125
b. Aspek Motivasi yang Menginspirasi.....	127
c. Aspek Stimulasi Intelektual.	130

d. Aspek Pertimbangan Individu.....	131
3. Faktor yang mendukung dan menghambat peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional di MIN Tempel.....	133
4. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	134
BAB V PENUTUP.....	139
A. Kesimpulan.....	139
B. Saran.....	141
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1 Model analisis data interaktif Miles dan Huberman..... 64



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	Data Peserta Didik MIN Tempel 2011-2014.....	72
Tabel 2	Data Orang Tua Peserta Didik Berdasarkan Pendidikan	72
Tabel 3	Data Orang Tua Peserta Didik Berdasarkan Pekerjaan	73
Tabel 4	Data Orang Tua Berdasarkan Penghasilan	73
Tabel 5	Daftar Rekapitulasi Guru.....	75
Tabel 6	Daftar Nama Guru Dan Pengampu MAPEL	76
Tabel 7	Daftar Rekapitulasi Tenaga Kependidikan.....	81
Tabel 8	Daftar Nama Tenaga Kependidikan	82
Tabel 9	Susunan Program Pengajaran MIN Tempel	86
Tabel 10	Prestasi Lembaga 2012-2013.....	87
Tabel 11	Prestasi Guru.....	88
Tabel 12	Prestasi Siswa	89
Tabel 13	Prestasi Olahraga Siswa 2012.....	92
Tabel 14	Prestasi Bidang Keterampilan 2012	94
Tabel 15	Peserta Ujian.....	96
Tabel 16	Data Ketuntasan Baca Tulis Al Quran.....	115

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi yang terjadi di hampir semua negara telah banyak merubah berbagai aspek pola kehidupan manusia dalam segala bidang di antaranya, bidang komunikasi, perekonomian, perdagangan, sosial budaya, transportasi, dan pendidikan. Kemajuan globalisasi ini terutama dipengaruhi oleh teknologi informasi yang berkembang dengan sangat pesat yang memungkinkan akses informasi tanpa batas ruang dan waktu. Kemajuan teknologi adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan ini, karena kemajuan teknologi akan berjalan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan. Setiap inovasi diciptakan untuk memberikan manfaat positif bagi kehidupan manusia. Yang memberikan banyak kemudahan, serta sebagai cara baru dalam melakukan aktifitas.

Globalisasi menuntut manusia untuk semakin maju dan berkembang demi mengimbangi derasnya pertumbuhan ekonomi dan teknologi. Dunia bisnis, birokrasi, dan pendidikan akan semakin sulit mengimbanginya jika tidak mempunyai sesuatu yang lebih baru, dan inovatif. Dalam menghadapi tuntutan globalisasi dan tuntutan lingkungan yang berkembang sedemikian cepatnya, organisasi pendidikan membutuhkan pemimpin yang selalu siap

dalam menghadapi tuntutan perubahan tersebut. Dan di era yang serba maju seperti saat ini turut serta mendorong lembaga pendidikan untuk melakukan perubahan guna menyesuaikan diri dengan kemajuan zaman. Sebuah organisasi sekolah pada dasarnya akan selalu mengalami perubahan karena organisasi adalah sistem yang terbuka, yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Adanya perkembangan di berbagai kehidupan masyarakat menuntut sebuah organisasi sekolah untuk selalu menyesuaikan diri dengan lingkungannya¹

Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Pendidikan bukan hanya pewarisan nilai-nilai budaya berupa kecerdasan dan keterampilan dari generasi tua ke generasi muda, tetapi juga berarti pengembangan potensi-potensi individu untuk kegunaan individu itu sendiri.

Hampir semua Negara di berbagai belahan dunia berusaha membangun rakyatnya agar menjadi sosok manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi serta mampu menghadapi tantangan modernisasi. Salah satu usaha kongkrit yang dilakukan dalam rangka peningkatan mutu kualitas manusia adalah melalui jalur pendidikan, karena pendidikan diyakini sebagai

¹ A. Hasyim Ali, *Organisasi dan Manajemen 2*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 894

media yang paling ampuh dan efektif dalam membentuk manusia berkualitas. Di samping pendidikan juga dapat meningkatkan taraf hidup suatu bangsa serta kualitas Negara di mata internasional. Demi tercapainya hal tersebut, berbagai Negara terus berusaha membangun sistem pendidikan ke arah yang lebih baik dengan tidak mengabaikan karakteristik dan budaya bangsanya.²

Menurut Mochtar Buchori, pendidikan mampu mengantisipasi beragam tantangan yang terjadi di masa depan. Sehingga pendidikan menurutnya sangat penting terutama untuk mengantisipasi beragam perubahan yang terjadi di masa depan yang dipacu dengan globalisasi adalah dunia ilmu dan pengetahuan. Dalam konteks ini, Sindhunata melansir bahwa pendidikan adalah sumber bagi ilmu dan pengetahuan. Sehingga melalaikan pendidikan, berarti menelantarkan masa depan karena bila bangsa ini melalaikan pendidikan, berarti bangsa ini juga menelantarkan masa depannya sendiri, bila orang tuanya tidak memasukkan anaknya ke dunia pendidikan (sekolah) berarti ia membiarkan anaknya dan juga dirinya sendiri untuk tidak punya masa depan.³ Sehingga sebagai orang tua sudah seharusnya untuk senantiasa berusaha dan bekerja untuk kesejahteraan keluarganya agar mampu menikmati pendidikan.

² Ali Muhtadi Amnur, *Konfigurasi Politik Nasional*. (Yogyakarta: Pustakafahima, 2007), hal. 41

³ *Ibid*, hal. 103

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 31 ayat 1 menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan dan ayat 3 menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Untuk itu seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan Negara Indonesia.⁴

Sekolah dasar/Madrasah Ibtidaiyah merupakan pondasi pertama bagi pendidikan persekolahan pada jenjang selanjutnya. Sebagaimana peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 28 tahun 1990 telah disebutkan bahwa pendidikan dasar bertujuan untuk memberikan bekal kemampuan dasar kepada peserta didik untuk mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi, anggota masyarakat, warga negara, dan anggota umat manusia, serta mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan menengah⁵. Hal ini menjadikan kualitas dan keberadaan sekolah dasar/Madrasah Ibtidaiyah secara universal menjadi sangat penting untuk diperhatikan bagi strategi pengembangan sumber daya manusianya. Kepala madrasah selaku pemimpin sekaligus manajer dalam lembaga pendidikan memegang peranan penting

⁴ SISDIKNAS, *Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003*, (Bandung : PT. Citra Umbara, 2003), hal. 49

⁵ Depdiknas, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*, hal. 5

dalam proses pengelolaan serta pengembangan sumber daya manusianya meliputi guru, siswa dan staf sekolah.

Madrasah merupakan salah satu dari tiga lembaga pendidikan di Indonesia. Berbeda dengan pesantren dan sekolah, madrasah adalah lembaga pendidikan yang memadukan sistem keduanya. Dari segi umurnya, keberadaan madrasah patut diacungi jempol, berkat kerja keras masyarakatlah madrasah tetap eksis hingga saat ini. Namun kita juga tidak bisa menampik kesan bahwa sebagian besar madrasah terlihat jalan di tempat. Memang kita juga bisa menemukan madrasah yang relatif bagus, namun jumlahnya masih sedikit dibandingkan dengan jumlah keseluruhan madrasah.

Sebagai lembaga yang usianya sudah tua, madrasah justru masih tertatih mencari identitas dan belum berdaya mengejar ketertinggalan dari sekolah negeri pada umumnya. Hal ini dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya ialah faktor manajerialnya yang belum maksimal dalam menerapkan kepemimpinannya sebagai pengelola madrasah. Khususnya di lembaga swasta. Lembaga swasta umumnya memiliki dua top manager yaitu kepala madrasah dan ketua yayasan (pengurus). Meskipun telah ada garis kewenangan yang memisahkan kedua top manager tersebut, yakni kepala madrasah memegang kendali akademik sedangkan ketua yayasan (pengurus) membidangi penyediaan sarana dan prasarana. Dalam realitanya menunjukkan dominasi senioritas terkadang mengganggu perkembangan dan peningkatan

kualitas pendidikan. Munculnya kreativitas inovatif dari kalangan muda terkadang difahami sebagai sikap yang tidak menghargai senior.⁶ Melihat perkembangan dunia saat ini diperlukannya pemimpin transformatif yang kreatif dan inspiratif untuk menghadapi masa depan jika hal ini terus di biarkan maka akan menghambat kemajuan madrasah itu sendiri dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga tidak mampu bersaing dengan sekolah yang sudah maju.

Keberhasilan madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan semua komponen yang ada. Oleh karena itu untuk mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan lembaga pendidikan yang bermutu maka diperlukan kepemimpinan yang memadai. Kepemimpinan yang dapat memotivasi atau memberi semangat kepada anggotanya serta dapat menginspirasi kreativitas anggota dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan faktor utama sebagai penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan sebuah organisasi⁷.

Berdasarkan undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, yaitu sistem manajemen yang sentralistik menjadi sistem manajemen

⁶ Ali Murtadho "Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam", JPP Volum IV No 1 Juli (2012), hal. 637

⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 40

desentralistik⁸, hal ini mengakibatkan adanya perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan, sehingga menuntut adanya penyesuaian dan perubahan dalam berbagai aspek organisasi dan juga gaya kepemimpinannya. Hal ini berarti dengan adanya perubahan manajemen pendidikan tersebut memberi kesempatan bagi para manajer pendidikan untuk mengoptimalkan kinerjanya sebagai pemimpin. Dan oleh sebab itu maka pola dan gaya kepemimpinan setiap sekolah/madrasah berbeda satu sama lain yakni sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Dalam situasi yang serba maju dan tidak tentu ini diperlukan suatu keahlian manajerial yang baik, serta pengembangan kemampuan dalam memimpin. Dengan melihat kondisi yang penuh dengan tantangan ini pula, dibutuhkan keteguhan sikap dan kecerdasan seorang pemimpin untuk menangkap peluang serta mampu merancang masa depan yang lebih baik bagi kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dan salah satu gaya kepemimpinan yang cukup efektif untuk mengakomodasi perubahan tersebut ialah gaya kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi apapun. yang bercirikan bahwa dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat

⁸ Undang- Undang RI Nomor 32, Tahun 2004, Tentang Pemerintah Daerah, hal 1.

terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang seharusnya dilakukan⁹.

Kepemimpinan Transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan. Mc Shane dan Von Gilnow dalam Uhar Suharsaputra mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Transformasional Leadership. A leadership persvektive that's explains how leaders change team or organization by creating, communicating, and modeling a vision for the organization or work unit, and inspiring employees to strive for that vision".

Berdasarkan pendapat di atas bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan yakni, melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang telah ditetapkan.¹⁰

Pemimpin atau kepala madrasah yang melaksanakan kepemimpinan transformasional memiliki wewenang untuk memotivasi semua orang dalam lingkup sekolah (guru, staf, siswa, orang tua, stakeholder) yakni dengan melakukan lebih dari apa yang sebenarnya mereka harus lakukan dan bahkan

⁹ Bass, (Yukl, Gary) *Kepemimpinan dalam Organisasi (terjemahan budi supriyanto)*, Jakarta: PT.Indeks. 2008. hal. 305 (buku asli terbit tahun 2001)

¹⁰ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan Edisi Revisi* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), hal. 134

dapat membuat mereka melakukan apa yang tidak terfikirkan sebelumnya. Sebagai seorang pemimpin transformasional, kepala sekolah ini memiliki kemampuan memberdayakan pengikutnya dan memperhatikan kebutuhan setiap individu, termasuk kebutuhan akan pengembangan diri, dengan membangkitkan potensi kepemimpinan yang mereka miliki.¹¹ Selain itu kepemimpinan transformasional juga biasa disebut dengan pemimpin visioner yakni pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan.

Perilaku Kepemimpinan transformasional menurut Bush dan Coleman adalah kepemimpinan yang memiliki kesadaran diri tentang emosionalnya, manajemen diri sendiri, kesadaran sosial dan manajemen hubungan kerja, kepemimpinan ini mampu membangun komitmen pengikutnya, pemimpin yang memiliki kesadaran emosional, manajemen diri, kesadaran sosial dan hubungan kerja¹².

Gaya kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan memang perlu diterapkan, seperti kepala sekolah, kepala dinas atau yang lainnya. Penerapan model ini merupakan salah satu solusi terjadinya krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan. Kepemimpinan ini menekankan pada peranan kepala madrasah selaku pemimpin untuk melakukan perubahan-perubahan secara mendasar sehingga diperoleh kinerja

¹¹ Endang Widyawati, "Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Kategori SSN dan RSBI/SBI di Provinsi DIY". Tesis Megister, Yogyakarta: UNY, 2012, hal. 7

¹² Bass (Yukl & Gary), *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (terjemahan Budi Supriyanto), Jakarta:PT. Indeks, 2001, hal. 2

organisasi yang lebih efektif. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional diyakini mampu memberikan solusi terhadap krisis kepemimpinan yang ada.

MIN Tempel sebagai lembaga pendidikan tingkat dasar yang dikenal oleh masyarakat luas akan kualitasnya yang baik, sehingga sejak tahun 2013 terpilih menjadi salah satu rintisan madrasah unggul (RMU) dan hal ini tidak terlepas dari peran kepala madrasah selaku pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya di madrasah.

Kondisi tersebut mendorong penulis untuk mengetahui peranan kepala madrasah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel Yogyakarta hal ini penting untuk diteliti lebih dalam lagi karena dengan memberikan rumusan kepemimpinan transformasional yang jelas harapannya bisa memberikan kesadaran bahwa pentingnya peran seorang pemimpin dalam suatu lembaga tidak hanya sebagai simbol namun berperan sebagai pemimpin yang memiliki visi misi untuk menghadapi masa yang akan datang.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini akan memfokuskan pada peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional di MIN Tempel Yogyakarta.

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tempel Ngaglik Sleman Tempel Yogyakarta?
2. Faktor apa saja yang mendukung serta faktor yang menghambat peran kepala sekolah dalam penerapan gaya kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta
2. Untuk mengetahui faktor yang mendukung serta faktor yang menghambat peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian pustaka yang akan memperkaya keilmuan bagi kepala sekolah/madrasah, guru dan *stakeholder* pendidikan.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini kiranya dapat menjadi bahan evaluasi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, agar supaya kepemimpinannya menjadi lebih baik.

F. Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini terdiri atas lima bab yang saling terkait yaitu:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang di dalamnya memuat pembahasan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian

Bab kedua berisi telaah pustaka dan kajian mengenai peran kepala madrasah yang mengandung pengertian kepala madrasah serta perannya sebagai kepala madrasah dan pengertian gaya kepemimpinan transformasional yang di dalamnya dijelaskan tentang prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Bab ketiga gambaran umum mengenai lokasi penelitian, subjek penelitian, tehnik pengumpul data dan tehnik analisis data.

Bab keempat, merupakan analisis data dari seluruh hasil penelitian yang merupakan relisasi dari metotologi penelitian yang ada pada bab tiga.

Bab kelima, merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari penelitian dan saran peneliti bagi siapa saja atau institusi yang berkaitan dengan penelitian ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Telaah Pustaka

Banyak studi mengenai kecakapan kepemimpinan (*leadership skill*) yang dibahas dari berbagai perspektif yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dari beberapa penelitian terdahulu yang penulis kumpulkan mengenai kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

Diantaranya ialah Tesis oleh Endang Widiawati, 2012¹ dengan tema “Persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD kategori SSN dan RSBI/SBI di provinsi daerah istimewa Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 7 hal 1. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional 2. Pelaksanaan *idealized influence* 3. Pelaksanaan aspek *inspirational motivation* 4. Pelaksanaan aspek *intellectual stimulation* 5. Pelaksanaan aspek *individualized consideration* 6. Signifikansi karakteristik sekolah terhadap pelaksanaan KT. 7. Signifikansi jenis kelamin, usia, masa kerja dan bidang studi yang diajarkan. Metode penelitian yang digunakan ialah menggunakan teknik sampling diambil dengan menggunakan angket dan wawancara sebagai pendukung. Dengan hasil penelitian menunjukkan

¹ Endang Widyawati, “Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Kategori SSN dan RSBI/SBI di Provinsi DIY”. Tesis Megister, (Yogyakarta: UNY, 2012), abstrak.

bahwa Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah yang ada 85,03% dalam kategori baik.

Fokus penelitian Endang ialah pada persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional untuk mengetahui 7 (tujuh) indikator yang sudah dipaparkan di atas dilakukan di SD kategori SSN dan RSBI/SBI di provinsi daerah istimewa Yogyakarta dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Selanjutnya Tesis saudara A. Dzakari, 2009 dengan tema “Peran Kepemimpinan Transformasional dan Sarana Prasarana terhadap Kepuasan Kerja Universitas Negeri Yogyakarta”. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Hasil uji reliabilitas instrumen dengan Cronbach Alpha menunjukkan 0,941 untuk variabel Kepemimpinan Transformasional 0,908 untuk variabel Sarana Prasarana dan 0,929 untuk Kepuasan Kerja Karyawan. Dari ketiga instrumen tersebut berarti termasuk sangat reliabel. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi satu prediktor dan regresi ganda dengan dua prediktor. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UNY².

Fokus penelitian Dzakari pada peran Kepemimpinan Transformasional dan Sarana Prasarana terhadap Kepuasan Kerja di Universitas Negeri

²A Dzakari, *Peran Kepemimpinan Transformasional dan Sarana Prasarana terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Negeri Yogyakarta*. (Yogyakarta:UNY,2009)Abstrak

Yogyakarta dengan menggunakan pendekatan kuantitatif kemudian Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi satu prediktor dan regresi ganda dengan dua prediktor.

Penelitian Tesis oleh Messa Media G. 2012, "Pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi", teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi ganda dengan taraf signifikan 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh variable kedisiplinan sebesar 0,106; (2) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh variable Motivasi kerja sebesar 0,074; (3) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,027; (4) Terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah

secara simultan terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh sebesar 0,123³.

Fokus penelitian Messa ini menggunakan 4 (empat) variabel yakni variabel pengaruh kedisiplinan, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja, pendekatan yang digunakan ialah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi ganda dengan taraf signifikan 5%.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Helmi dan Arisudana, 2009 "Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi", analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa regresi berganda untuk melihat sejauh mana kepemimpinan transformasional, kepercayaan terhadap organisasi, kepercayaan terhadap rekan kerja, kepercayaan terhadap atasan mampu menjadi variabel prediktor dari perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa nilai F 8,436 ($p < 0,01$) berarti ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional, kepercayaan organisasional, kepercayaan pada atasan dan kepercayaan pada rekan kerja secara bersama-sama terhadap perilaku berbagi pengetahuan⁴. Dengan demikian hipotesis diterima.

³Messa Media Gusti, *Pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi*, Tesis Magister, (Yogyakarta: UNY, 2012) abstrak.

⁴Helmi dan Arisudana, "Kepemimpinan Transformasional, kepercayaan dan berbagi pengetahuan dalam organisasi". *Jurnal Psikologi* volume 34, No. 2.(2009), hal. 102

Fokus penelitian Helmi dan Arisudana tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, kepercayaan organisasi dan kepercayaan pada atasan terhadap berbagi pengetahuan. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi.

Berdasarkan hasil analisis penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan transformasional, fokus penelitian penulis ialah untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan melihat dari 4 (empat) aspek yakni *Idealized influence*, *Inspirasi Motivation*, *intelektual stimulation* dan *individualized consideration* di MIN Tempel Yogyakarta. Di mana Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel memiliki ciri khas tersendiri yakni sebagai salah satu dari tiga lembaga pendidikan di Indonesia yang berbeda dengan pesantren dan sekolah, lembaga pendidikan yang memadukan sistem keduanya. Dan jika dilihat dari perkembangannya, madrasah ini mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir dan hal yang melatarbelakangi perkembangannya ini tidak lepas dari peran kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, yakni kepala sekolah yang memiliki kharisma sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi anggotanya serta dapat memotivasi staf agar dapat mencapai cita-cita yang lebih tinggi.

Sebagaimana Aan Komariah dan Cepi Triatna, kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan

berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa yang akan datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner⁵. Yakni pemimpin yang memiliki pandangan ke depan dengan cara melakukan perubahan untuk perbaikan demi menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

B. Kerangka Teori

1. Pengertian Peran Kepala Madrasah

Kata “peran” dalam kamus *oxford dictionary* diartikan sebagai : *Actor's part; ones task or function*. Yang berarti aktor; tugas seseorang atau fungsi.⁶ Berperan atau melaksanakan fungsinya dengan baik sedangkan kata kepala dapat diartikan sebagai “ketua” atau pemimpin dalam sebuah organisasi/ lembaga.

Madrasah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat memberi dan menerima pelajaran.⁷ Dengan demikian madrasah sebagai lembaga pendidikan yang setara dengan sekolah yang bercirikan pada penguatan terhadap pembelajaran agama dan juga pelajaran umum.

Kepala madrasah adalah pemimpin yang menjalankan perannya sebagai pemimpin lembaga pendidikan madrasah. Berperan sebagai pemimpin

⁵Aan Komariah dan Cipi Triatna. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006), hal. 78

⁶The New Oxford Illustrated Dictionary, (oxford university press, 1982). hal, 1466

⁷Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia*, (Jakarta: Perum Balaipustaka, 1994), hal. 482

yang diterapkan dalam bidang pendidikan. Sehingga kepala madrasah merupakan orang yang mempunyai otoritas dalam mengelola madrasah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Peran kepala madrasah merupakan faktor penting yang dapat menjalankan fungsi setiap komponen dalam suatu lembaga pendidikan seperti (guru, staf, siswa, orang tua, serta masyarakat secara keseluruhan). Peran kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya berbicara apa yang dilakukan pemimpin namun juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin membuat nyaman orang dalam bekerja di lembaga tersebut.⁸ Sehingga kepala madrasah yang professional ialah yang mampu menciptakan suasana yang kondusif di dalam madrasah.

Peran kepala madrasah di antaranya ialah sebagai *educator, manager, administrator, dan supervisor* (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader, innovator* dan *motivator* di madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* (EMASLIM).⁹ dengan penambahan peran kepala madrasah maka diharapkan

⁸ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan edisi Revisi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), hal. 147

⁹ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Anggota IKAPI, 2011), hal. 97-

kepala madrasah bekerja lebih giat lagi untuk kemajuan dan perbaikan madrasah di masa yang akan datang.

Peran ganda kepala madrasah sebagai *manager* sekaligus sebagai pemimpin madrasah, memiliki tugas dan tanggungjawab yang tidak sedikit diantaranya ialah sebagai pusat komunikasi madrasah, kantor penerimaan bagi bisnis madrasah, pusat konseling bagi guru dan murid, pusat konseling bagi penyokong madrasah, divisi riset madrasah untuk mengoleksi, menganalisis dan mengevaluasi informasi berkaitan dengan hasil kegiatan belajar mengajar, tempat menyimpan rekor madrasah, pusat perencanaan untuk *problem solving* madrasah, dan pemakarsa perbaikan madrasah, pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif, agen koordinasi yang membina hubungan madrasah dengan masyarakat secara sehat, dan pusat koordinasi kegiatan atau tata usaha madrasah.¹⁰ Sehingga dalam hal ini kepala madrasah sudah seharusnya memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah agar tujuan bisa berjalan sesuai dengan keinginan.

2. Kualifikasi Kepala Madrasah

Adapun standar kepala Madrasah berdasarkan PERMENDIKNAS nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 sebagai berikut.¹¹

¹⁰ Marno & Triyo S, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hal. 35

¹¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organisation)*, (Bandung: Afabeta, 2009), hal. 151-152

a. Kualifikasi umum kepala Madrasah

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (s1) atau diploma empat (D-4) kependidikan atau non akademik pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima (5) tahun menurut jenjang madrasah masing-masing, kecuali di Taman kanak-kanak/Raudhotul Atfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga (3) tahun di TK/RA dan
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

3. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar madrasah maka kepala madrasah merupakan kunci keberhasilannya. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antar madrasah dan

masyarakat guna mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antar madrasah dan masyarakat serta saling membantu antar keduanya karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing.

Tugas dan fungsi kepala Madrasah menurut Mulyasa dalam bukunya "*Menjadi kepala Madrasah Profesional*" setidaknya ada tujuh tugas dan fungsi kepala madrasah di antaranya:

a. Kepala madrasah sebagai *educator* (Pendidik)

Menurut Mulyasa¹² melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah setidaknya memiliki tiga kewajiban yang harus dipenuhi yaitu: *pertama*, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guna meningkatkan tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. *Kedua*, harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yakni pembinaan mental, moral,

¹² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 97

fisik dan artistik. Yang dimaksud dengan pembinaan mental menurut Mulyasa adalah membina para tenaga kependidikan terkait dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, secara proporsional dan profesional. Untuk itu pula maka kepala madrasah harus berusaha memenuhi segala kebutuhan dari para tenaga kependidikan serta menyediakan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan masing-masing orang. Guna memperlancar proses pembelajaran yang terjadi di madrasah. Sedangkan pembinaan moral, menurut mulyasa adalah dengan memberikan nasihat dan ajaran baik dan buruknya suatu perilaku, hal ini dapat disampaikan misalnya ketika upacara bendera atau pertemuan rutin. Adapun pembinaan fisik, yaitu membina para tenaga kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan secara lahiriah. Kepala madrasah yang profesional harus mampu memberikan dorongan agar tenaga kependidikan terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan madrasah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar madrasah.

b. Kepala madrasah sebagai *manajer*

Peran kepala madrasah sebagai manajer ialah seorang pemimpin yang mampu untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya demi menunjang program madrasah. Sebagaimana Wahjosumidjo berpendapat seorang manajer atau kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.

Keberadaan manajer dalam sebuah organisasi sangat diperlukan, demi tercapainya tujuan organisasi melalui pembinaan serta pengembangan sumber daya manusianya. Sehingga memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan dan memimpin agar tercapainya tujuan organisasi¹³. Sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya memiliki kemampuan manajerial yang baik sehingga seluruh program madrasah dapat berjalan secara efektif dan efisien.

c. Kepala madrasah sebagai *administrator*

Yakni pemimpin yang memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007) hal. 95

madrasah. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan mengelola kurikulum, administrasi personalia, administrasi sarana-prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar menunjang produktifitas madrasah.

Kepala madrasah sebagai administrator perlu menyusun organisasi madrasah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru dan pegawai madrasah sesuai dengan struktur organisasi madrasah yang telah disusun dan disepakati bersama.

Menurut Ngalim untuk menyusun organisasi sekolah yang baik kepala madrasah perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut ini¹⁴:

- 1) Mempunyai tujuan yang jelas
- 2) Para anggota menerima dan memahami tujuan tersebut
- 3) Adanya kesamaan dan kesatuan tindakan dan fikiran
- 4) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam organisasi tersebut. Sebab, jika tidak adanya keseimbangan tersebut akan menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan seperti:

¹⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remadja Karya, 1987), hal. 120

- Jika wewenang lebih besar daripada tanggung jawab, mudah menimbulkan penyalahgunaan wewenang.
 - Jika tanggung jawab lebih besar daripada wewenang mudah menimbulkan banyak hambatan, merasa tidak aman atau ragu-ragu dalam tindakan.
- 5) Pembagian tugas sesuai dengan kemampuan
 - 6) Struktur organisasi hendaknya disusun sesederhana mungkin, sesuai dengan kebutuhan.
 - 7) Pola organisasi hendaknya relative permanen, artinya meskipun struktur organisasi dapat dan memang harus diubah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Fleksibelitas dalam penyesuaian itu hendaknya jangan bersifat prinsip. Oleh karena itu, pola dasar struktur organisasi perlu dibuat sedemikian rupa sehingga sedapat mungkin permanen.
 - 8) Adanya jaminan keamanan dan jaminan dalam bekerja sehingga membuat nyaman dalam bekerja.
 - 9) Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarki tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur organisasi.

Dengan demikian, setiap personil menduduki jabatan dalam organisasi tersebut memahami tugasnya masing-masing, dan tidak terjadi tugas rangkap dan tumpang tindih dalam pelaksanaannya.

d. Kepala Madrasah sebagai *supervisor*

Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah, dengan demikian maka kepala madrasah harus mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Fungsi supervisi dalam pendidikan menurut Ngalim¹⁵, bukan hanya sekedar kontrol melihat segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personil maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif.

¹⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remadja Karya, 1987), hal. 85

e. Kepala madrasah sebagai *leader*

Peran kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemajuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

Kemampuan yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan akan tugas-tugas Tenaga kependidikan, juga pengetahuan tentang visi misi madrasah serta kemampuan untuk mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala madrasah sebagai *innovator*

Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Inovasi dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan karena dengan adanya inovasi tersebut maka dapat menimbulkan kreatifitas baik dari kalangan pendidik maupun peserta didik.

g. Kepala madrasah sebagai *motivator*

Sebagai motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditimbulkan melalui peraturan lingkungan fisik, peraturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar.

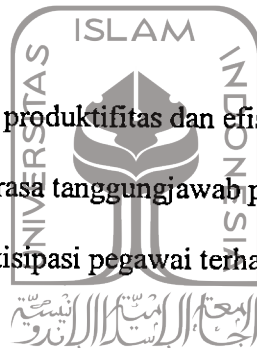
Motivasi ini juga bisa ditunjukkan melalui keteladanan, hal ini bisa dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang figur bagi bawahan. Misalnya kepala madrasah datang tepat waktu sehingga bawahan termotivasi untuk mengikutinya bisa karena malu atau merasa tidak enak dengan etos kerja atasan yang tinggi dan lain sebagainya. Yang jelas dengan adanya keteladanan, bawahan akan termotivasi secara langsung dan kuat sehingga meningkat pula kinerjanya yang pada akhirnya suasana kerja dalam lembaga semakin cepat berkembang¹⁶.

Menurut Hasibuan, tujuan dari motivasi di antaranya ialah :

- 1) Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan pemimpin
- 2) Meningkatkan kegairahan pegawai

¹⁶ Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung:ALFABETA, 2011), hal. 212

- 3) Meningkatkan disiplin pegawai
- 4) Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- 5) Meningkatkan prestasi pegawai
- 6) Meningkatkan moral kerja pegawai
- 7) Meningkatkan rasa tanggungjawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
- 8) Meningkatkan produktifitas dan efisiensi
- 9) Memperbesar rasa tanggungjawab pegawai terhadap lembaga
- 10) Membesar partisipasi pegawai terhadap lembaga



Menyadari pentingnya peranan dan fungsi kepala madrasah tersebut di atas kiranya bagi para pemimpin untuk lebih berhati-hati dalam menjalankan perannya menuju ke arah yang lebih baik.

Madrasah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan di madrasah. Jika pengertian kepemimpinan diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan¹⁷. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi, yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses

¹⁷ KEMDIKNAS, DEPDIKNAS, *kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia di sekolah*. 2007, hal. 10

mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan¹⁸. Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala madrasah ialah pemimpin dalam organisasi madrasah yang mampu mempengaruhi serta menggerakkan seluruh komponen yang ada di sekolah untuk tercapainya tujuan pendidikan.

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan madrasah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan umat manusia.¹⁹ Di samping itu madrasah juga menerapkan dua sistem sekaligus yakni mengajarkan pelajaran umum dan pelajaran agama yang nantinya dengan harapan bisa menghantarkan para lulusan madrasah menjadi ilmuwan yang beriman serta berakhlak mulia.

Kepala madrasah adalah pemimpin di bidang pendidikan. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus memahami konsep dasar kepemimpinan pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah berhadapan dengan

¹⁸Ibid. hlm. 11

¹⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT. Grahagrafindo., 2007), hal. 81

orang lain atau kelompok yang dipimpinnya. Dengan demikian teori kepemimpinan selalu membahas tentang hubungan pemimpin dengan orang lain, bukan dengan benda-benda yang bersifat material.

Di sekolah, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berhadapan dengan guru-guru, staf non guru, siswa dan masyarakat di mana sekolah itu berada. Untuk itu kepala madrasah harus menguasai konsep dasar kepemimpinan, tipe kepemimpinan dan semua yang berkaitan dengan kepemimpinan.

4. Definisi Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan diartikan bermacam-macam, tergantung sudut pandang dan konteks pengertian para ahli yang membahasnya. Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris “*Leadership*” dalam Ensiklopedia umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pemimpin dan yang dipimpin²⁰.

Husain menyatakan bahwa kepemimpinan adalah seni dan ilmu untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu dengan cara

²⁰Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*.(Bandung: Alfabeta, 2012), hal.

tertentu sehingga orang lain mengikutinya²¹. Sebagaimana Soepardi juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Sutisna dalam Mulyasa menyebutkan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu²². Seperti halnya Amstrong²³, mengungkapkan kepemimpinan adalah sesuatu yang mendorong serta membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik-baiknya demi mencapai hasil yang diinginkan.

Selanjutnya Atoilah berpendapat kepemimpinan dapat diartikan sebagai manifestasi pengaruh yang melekat pada jiwanya. Pengaruh tersebut ada yang dibentuk oleh persyaratan formal dan bisa juga pembawaan jiwanya. Pembentukan pengaruh kepemimpinan dapat bersifat natural, tidak diciptakan, tetapi merupakan bakat bawaan yang telah melekat dengan

²¹ Husain Usman, *Kepemimpinan Interpreneur di Pendidikan Kejuruan*, (Bandung: CV. Alfabeta. 1998), hal. 8

²² Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah "Konsep, Strategi, dan Implementasi"*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005)

²³ Michael, Amstrong, *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Alex Medika Komputindo. 1988), hal. 87

sendirinya. Pemimpin yang formal ataupun nonformal, natural maupun struktural harus memiliki satu sifat mutlak, yaitu pengaruh dan terampil memanfaatkan pengaruhnya untuk mengelola organisasi dan mengatur tingkah laku orang lain agar tujuannya tercapai.²⁴

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan atau karena alasan lain. Pakar manajemen yaitu Harsey dan Blanchard mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

“ A leadership is any one attempts to impact the behavior of an individual or group regardless of the reason. It may be for one’s own goals or a friend’s goals. And they may or not be congruent with organizational goals.”²⁵

Pengertian di atas menggambarkan bahwa kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mencapai tujuan perorangan maupun tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari berbagai pendapat di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi serta menggerakkan anggotanya dengan berbagai cara untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

²⁴Ibid.87

²⁵Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.(Bandung: Falah Produktion, 2000), hal. 20

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu harus ada seorang pemimpin yang memerintah bawahannya dan mengarahkan bawahannya mencapai tujuan kelompok dan organisasinya²⁶.

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Jadi pemimpin lebih bersifat fungsional yang akan dibedakan dengan tipe-tipe tertentu. Kepemimpinan juga merupakan pelaksanaan dari keterampilan mengelola orang lain sebagai bawahannya, mengelola sumber daya manusia dan sumber daya organisasi secara umum. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki *managerial skill* yang sangat berpengaruh pada kekuasaan yang dimilikinya²⁷

5. Tipe Kepemimpinan

Sebagaimana biasa dikaji, tipe kepemimpinan dibagi menjadi 4: (1) kepemimpinan otoriter (semuanya serba bergantung pemimpin), (2)

²⁶ Husain Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal.248

²⁷ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hal. 139

kepemimpinan *Leizess-Faire* (semuanya bergantung bawahan/masa bodoh), (3) kepemimpinan demokratis (kerja sama pemimpin dan bawahan) dan (4) kepemimpinan Pseudo demokratis (tampaknya demokratis tetapi hakikatnya otoriter atau demi kepentingan kelompok kecil/semu manipulatif) berikut pembahasannya²⁸.

a. Tipe otoriter

Tipe kepemimpinan ini, pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, suasana di sekolah selalu tegang. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota untuk turut ambil bagian dalam memutuskan persoalan. Di sini pemimpin mendikte anggota tentang apa yang harus dikerjakan. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi sehingga tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat. Kepala sekolah bebas membuat aturan sendiri dan peraturan tersebut harus ditaati dan dipatuhi oleh anggota, sehingga tindakan seperti ini yang tidak bisa menciptakan suasana gembira di sekolah karena anggota merasa dipermainkan serta merasa tidak dihargai.

b. Tipe *Laizzes-Faire*

Tipe kepemimpinan ini seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada

²⁸ Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi teori dan praktik*, (Malang: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 214-216

anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan dan kebijakan suatu lembaga berada di tangan anggota.

Anggota bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik. Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan, maka semua usahanya akan cepat berhasil.



c. Tipe Demokratis



Selama ini, kepemimpinan yang kita harapkan adalah bentuk kepemimpinan yang demokratis. Tipe ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota dalam mengambil suatu keputusan, kepala sekolah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi anggotanya/ guru yang ada di bawahnya dalam rangka membina sekolahnya. Kepala sekolah memberikan sebagian kekuasaannya kepada bawahannya, sehingga para anggota turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri, sehingga

terciptanya hubungan dan kerja sama yang baik dan harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Bertolak dari uraian di atas, maka kepala sebagai pemimpin lembaga pendidikan hendaknya mempunyai sifat kepemimpinan yang demokratis. Dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokrasi harus tampak dalam seluruh tata kehidupan di sekolah, misalnya :

- Kepala sekolah harus menghargai martabat tiap anggota/ guru yang mempunyai perbedaan individu.
- Kepala sekolah harus menciptakan situasi pekerjaan sedemikian rupa sehingga tampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling menghormati.
- Kepala sekolah hendaknya menghargai cara berfikir meskipun dasar berfikir itu bertentangan dengan pendapat sendiri.
- Kepala sekolah hendaknya menghargai kebebasan individu.

e. Tipe Pseudo Demokratis

Tipe kepemimpinan ini ialah kepemimpinan yang semu, artinya: seorang pemimpin yang mempunyai sifat pseudo demokratis hanya menampakkan sikapnya saja yang demokratis. Dibalik kata-katanya yang penuh tanggung jawab ada siasat yang sebenarnya

merupakan tindakan yang absolut. Pemimpin yang seperti ini penuh dengan manipulasi sehingga pendapatnya sendiri yang harus disetujui.

6. Pendekatan Kepemimpinan

a. Pendekatan Teori Sifat pemimpin (*Traits Theory*)

Pendekatan teori ini lebih menekankan pada ciri-ciri pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Dasar pemikiran dari teori ini adalah keberhasilan seorang yang ditentukan oleh sifat-sifat, watak, kualitas pribadi yang dimiliki seorang pemimpin. Biasanya sifat/watak yang diharapkan anggota dari pemimpinnya adalah cerdas, bijak, semangat, tanggungjawab dan dapat dipercaya²⁹.

Davis merumuskan empat sifat utama yang mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin yaitu : 1) kecerdasan, 2) kedewasaan dan keluasan hubungan social, 3) motivasi diri dan dorongan berprestasi, 4) sikap-sikap hubungan dengan manusia³⁰.

²⁹Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*.(Bandung: Alfabeta, 2012), hal.

³⁰ibid, hal. 179

Sedangkan dalam Husain³¹, terkait dengan pendekatan sifat bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan diciptakan (*leader are born, not built*), artinya seseorang telah membawa bakat kepemimpinannya sejak dilahirkan bukan dididik atau dilatih. Pemimpin yang dilahirkan tanpa melalui diklat sudah dapat menjadi pemimpin yang efektif. Pelatihan kepemimpinan hanya bermanfaat bagi mereka yang memang telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan.

b. Pendekatan perilaku pemimpin (*Behavior Theory*)

Pendekatan ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku bukan dari sifat-sifat pemimpin karena sifat seseorang kadang menipu penglihatan sehingga sulit diidentifikasi secara pasti.

Menelaah perilaku kepemimpinan dapat diidentifikasi dari dua aspek yaitu dari fungsi kepemimpinan yang dijalankan dan dari gaya yang ditunjukkan pemimpin.

1) Fungsi kepemimpinan

Organisasi berisi sekelompok orang yang satu diantaranya dibutuhkan untuk menggerakkan mereka agar

³¹ Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 258

bekerja dengan efektif. Kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin dapat menjalankan dua fungsi utama yaitu, (1) yang berkaitan dengan tugas atau fungsi pemecahan masalah, dan (2) berkaitan dengan pembinaan kelompok atau fungsi sosial.³² Sedangkan menurut Pidarta³³, kepemimpinan yang efektif ialah kepemimpinan yang memiliki tiga macam keterampilan. Ketiganya tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin, serta keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

2) Gaya kepemimpinan

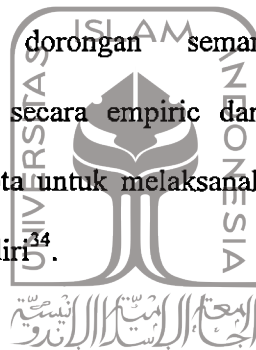
Gaya kepemimpinan merupakan norma atau dapat juga diartikan sebagai pola perilaku dalam memperagakan kepemimpinan. Terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas dan gaya dengan orientasi anggota.

Gaya kepemimpinan yang berorientasikan pada tugas, ialah orientasi tugas yang ingin segera diselesaikan dalam

³² Ibid. 181

³³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Rosda Karya, 2005), hal. 126

waktu yang tepat, sempurna serta memuaskan dan hal ini pemimpin benar-benar mengendalikan pegawai agar konsisten dan serius dalam pekerjaannya, terkadang pemimpin tidak mau tahu dengan urusan pribadi anggotanya. Sedangkan pemimpin yang berorientasi pada gaya anggota ialah dengan berupaya memberikan dorongan semangat, membimbing dan mengarahkan secara empiric dan memberikan kepercayaan kepada anggota untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan karyanya sendiri³⁴.



b. Pendekatan *Situasional-Kontigensi*

Pendekatan ini merevisi pendekatan perilaku yang ternyata belum mampu menjelaskan kepemimpinan yang ideal. Pendekatan ini menggambarkan bahwa gaya yang digunakan tergantung dari pemimpinnya sendiri, dukungan pengikutnya dan situasi yang kondusif. Para ahli sepakat bahwa kepemimpinan yang efektif (Ke) ditentukan oleh pemimpin (P), pengikut (p), dan situasi (s) berfungsi optimal yang dirumuskan menjadi $Ke=f(P,p,s)$.³⁵

³⁴Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*.(Bandung: Afabeta, 2012), hal. 181

³⁵ Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara,2006). Hal. 273

Menurut Pidarta, Kepemimpinan yang efektif ialah kepemimpinan yang harus memiliki tiga macam keterampilan. *Pertama*, keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi *kedua*, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin, dan yang *ketiga*, keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu³⁶.

Sedangkan Blanchard berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan di antaranya ialah : 1) kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, 2) harapan dan perilaku atasan, 3) tuntutan tugas yang diberikan, 4) harapan dan perilaku rekan, 5) karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, 6) kultur dan kebijakan organisasi³⁷.

Para pemimpin tidak dapat memiliki seluruh sifat baik yang dipersyaratkan oleh pendekatan sifat dan juga tidak dapat berharap satu gaya yang efektif untuk satu situasi. Sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pada situasi yang berbeda pula³⁸. Artinya

³⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: Remaja Rosdakarya), hal. 126

³⁷ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Afabeta, 2012), hal.

³⁸ Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 274

gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung situasi. Pendekatan ini terkenal dengan model kontingensi Fiedler.

7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pemimpin

Meskipun di antara para pemimpin banyak yang memiliki keahlian dan jabatan dalam pekerjaan yang sama, selalu terlihat adanya perbedaan. Perbedaan perilaku dan sikap serta gaya kepemimpinannya. Hal ini disebabkan karena adanya berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya. Secara garis besar perilaku pemimpin dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu pengaruh sifat yang dimiliki pemimpin, perilaku pemimpin dan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin tersebut. Dalam hal ini Ngalm³⁹, menjelaskan secara lebih rinci faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin. Adapun faktor yang dimaksud adalah sebagai berikut.

a. *Keahlian dan pengetahuan* yang dimiliki oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya. Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud di sini ialah latar belakang pendidikan kemudian pengalaman kerjanya sebagai pemimpin, apakah pengalaman kerja yang dilakukannya mendorong untuk berusaha memperbaiki dan mengembangkan kecakapannya dalam memimpin. Disamping itu, usaha untuk menambah

³⁹Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remadja Karya, 1987), hal.65-68

pengetahuan tentang kepemimpinan guna memperbaiki pola kepemimpinan jika diperlukan.

b. *Jenis pekerjaan dan lembaga* tempat pemimpin melaksanakan tugas jabatannya. Perilaku dan sikap seorang pemimpin berbeda satu dengan yang lainnya tergantung kebutuhan dari organisasi/ lembaga yang dipimpinnya.

c. *Sifat-sifat dan kepribadian pemimpin*, secara psikologis manusia berbeda satu dengan lainnya baik dari segi sifat, watak, dan kepribadiannya. Dengan adanya perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki masing-masing pemimpin meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar belakang pendidikan sama dan disertai memimpin lembaga yang sejenis, karena perbedaan kepribadiannya akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya.

d. *Sifat-sifat kepribadian pengikut*, atau kelompok yang dipimpinnya. Untuk dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, dalam arti para anggota kelompok dapat mematuhi dan mentaati perintah serta menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar serta tidak merasa tertekan,

sehingga sangat penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui dan mempelajari sifat atau kepribadian dari pengikut atau anggotanya.

e. *Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin.* Kekuatan-kekuatan yang dimiliki atau yang ada di belakang pemimpin menentukan sikap dan tingkah lakunya. Sikap atau reaksi anggota kelompok dari seorang pemimpin yang mempunyai wewenang penuh akan lain jika dibandingkan dengan sikap atau reaksi anggota kelompok dari seorang pemimpin yang tidak atau kurang berwenang. Seorang pemimpin suatu lembaga yang diangkat dengan surat keputusan presiden, akan lain rasa kemantapannya dengan seorang pemimpin lembaga yang diangkat dengan surat keputusan gubernur. Misalnya tinggi rendahnya tingkat kekuasaan atau perangkat perundang-undangan menentukan tinggi rendahnya kekuatan atau sangsi seorang pemimpin yang diangkat oleh penguasa atau berdasarkan perundang-undangan.

8. Perubahan Sosial dan gaya kepemimpinan

Perubahan social sebagaimana sifatnya yang abadi, akan selalu terjadi. Demikian pula halnya yang terjadi pada organisai sebagai organisasi terbuka yang memiliki ciri sekumpulan orang-orang yang bekerja secara sinergi untuk mencapai tujuan bersama.

Salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan adalah sistem manajemen yang sentralistik diganti dengan sistem manajemen desentralistik melalui Undang-undang No. 22 Tahun 1999 yang direvisi menjadi Undang-undang no 32 tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah, menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Artinya dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik dan sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan⁴⁰.

Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Dan di era yang penuh tantangan ini pula diperlukan keahlian manajer. seorang pemimpin, seorang manajer yang baik adalah seorang ahli yang mampu menangani kompleksitas organisasi, yakni orang yang ahli perencanaan strategi dan operasional yang hebat dan jujur mampu mengorganisasikan aktifitas organisasi secara terkoordinasi dan mampu mengevaluasi secara reliabel dan valid. Salah satu gaya kepemimpinan yang cukup representatif untuk menghadapi itu semua ialah gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini berkaitan dengan berkembangnya

⁴⁰Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hal

zaman pengetahuan yang harus ditransformasikan secara komprehensif pada bawahan.

a. Kepemimpinan Transformasional

Konsep kepemimpinan transformasional berkembang dari kepemimpinan transaksional yang dicetuskan oleh James Mac Gregor Burns. Dalam kepemimpinan transaksional, seorang pemimpin melakukan transaksi untuk pencapaian tujuan organisasi. Misalnya menukar kerja tambahan dengan bonus.

Kepemimpinan transformasional jauh lebih kompleks jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional tetapi sifatnya lebih kuat dan efektif. Seorang pemimpin transformasional mengenali serta menggunakan kebutuhan yang dimiliki pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil dari kepemimpinan transformasional adalah stimulasi timbal balik mengubah para pengikut menjadi pemimpin dan pemimpin agen moral.

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Burns, merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka

lebih dari yang mereka harapkan. Istilah Transformasi adalah "*How the resources are transformed into one another*", Transformasi mengandung makna menjadikan orang yang dipimpin sebagai seorang pemimpin, menimbulkan kepemimpinan kepada yang dipimpin. Dengan cara menularkan kepemimpinan kepada orang-orang di sekitarnya.

Burn, Menjelaskan bahwa kepemimpinan Transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya "para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi". Para pemimpin adalah seseorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia, sehingga ia berupaya mengembangkan kepemimpinannya secara utuh melalui pemberian motivasi pada staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan bukan di dasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan dan kebencian⁴¹.

Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya⁴². Sehingga untuk menghadapi perkembangan zaman yang semakin maju ini maka model kepemimpinan Transformasional dianggap mampu untuk mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan tersebut.

⁴¹Engkoswara dan Aan Komarian, Administrasi Pendidikan. (Bandung: Alfabeta, 2012), hal.

McShane dan Von Gilnow dalam Uhar Suharsaputra mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

Transformational Leadership. A leadership perspective that's explains how leaders change team or organization by creating, communicating, and modeling a vision for the organization or work unit, and inspiring employees to strive for that vision".

Berarti bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang telah ditetapkan.⁴³

Pemimpin atau kepala madrasah yang melaksanakan kepemimpinan transformasional memiliki wewenang untuk memotivasi semua orang dalam lingkup sekolah (guru, staf, siswa, orang tua, stakeholder) yakni dengan melakukan lebih dari apa yang sebenarnya mereka harus lakukan dan bahkan dapat membuat mereka melakukan apa yang tidak terfikirkan sebelumnya. Sebagai seorang pemimpin transformasional, kepala sekolah ini memiliki kemampuan memberdayakan pengikutnya dan memperhatikan kebutuhan tiap individu, termasuk kebutuhan akan pengembangan diri, dengan membangkitkan potensi kepemimpinan yang mereka miliki.⁴⁴

⁴³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan Edisi Revisi* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), hal. 134

⁴⁴ Endang Widyawati, *"Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Kategori SSN dan RSBI/SBI di Provinsi DIY"*. Tesis Megister, Yogyakarta: UNY, 2012, hal.

b. Aspek Kepemimpinan Transformasional

Lebih lanjut mengenai kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994) mengemukakan terdapat empat aspek di dalamnya:

1) *Idealized influence*

disebutnya sebagai (pengaruh ideal). Pemimpin transformasional menempatkan diri sebagai model yang dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh anggotanya.

Dengan adanya rasa kagum, hormat dan percaya ini, muncul keinginan anggota untuk melakukan hal yang sama dengan apa yang dilakukan oleh pemimpinnya karena mereka beranggapan bahwa pemimpin mereka memiliki kemampuan, daya juang, dan keteguhan hati yang luar biasa. Pemimpin transformasional diandalkan untuk melakukan hal yang benar dan menunjukkan perilaku moral dan etika yang tinggi sehingga dari sini akan muncul rasa kebersamaan karena memiliki misi yang sama.

2) *Inspirasi Motivation*

disebut sebagai *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam aspek ini, pemimpin transformasional selalu melakukan tindakan yang memotivasi dan menginspirasi anggotanya, misalnya dengan memberi tantangan untuk

melakukannya. Semangat kerja tim dibangun dengan antusiasme dan optimisme tinggi.

Pemimpin transformasional mengajak anggotanya untuk melihat tujuan yang ingin dicapainya dengan memberi pernyataan berupa harapan yang jelas dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Motivasi bisa dilakukan dalam bentuk pengajaran dan pelatihan yang dilakukan baik di dalam madrasah maupun di luar.

3) *Intelektual Stimulation*

disebut sebagai stimulasi intelektual. Pemimpin transformasional mendorong anggotanya berani untuk berinovasi dan kreatif dengan memancing asumsi, menyusun ulang masalah serta melihat situasi lama dengan cara pandang baru. Tidak ada kritik terbuka terhadap kesalahan anggota dan mereka didorong untuk mencoba berbagai pendekatan baru. Mereka diperbolehkan menyampaikan pendapat yang berbeda dengan pemimpin. Pemecahan masalah selalu dilakukan bersama-sama antara pemimpin dan anggota.

Agar anggota organisasi di semua level dalam organisasi memiliki pengetahuan yang baik, semua orang

diajak berfikir tentang tujuan organisasi dan bagaimana mencapainya⁴⁵.

4) *Individualized Consideration*

Aspek disebut sebagai konsiderasi individu. Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

Pemimpin memperlakukan anggotanya dengan cara berbeda karena pemimpin menerima perbedaan masing-masing individu. dengan adanya perbedaan tersebut maka pemimpin akan memperlakukan anggotanya sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.

Penggunaan gaya kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan ini bertujuan untuk memberi solusi terhadap krisis kepemimpinan khususnya dalam bidang pendidikan.

Wuradji, menyatakan ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut⁴⁶ :

⁴⁵ Bass, dalam Endang, *Persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional*, (Yogyakarta: UNY, 2000), hal. 26

⁴⁶ Wuradji, M.S. *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*. (Yogyakarta: Gama Media, 2008), hal. 52

- 1) memiliki keberanian untuk melakukan perubahan menuju tingkat produktifitas yang lebih tinggi.
- 2) Mampu membangkitkan semangat dan motivasi pengikutnya untuk bekerja keras, mampu mengembangkan semangat kebersamaan disiplin dan motivasi untuk maju.
- 3) Mampu membangun kesadaran berorganisasi pada para pengikutnya dengan mengembangkan rasa memiliki organisasi. Dan rasa tanggungjawab serta membangun kemauan untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.
- 4) Mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman pada bawahan.
- 5) Mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya.
- 6) Menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dalam proses pengambilan keputusan.
- 7) Memperjuangkan kebutuhan pengikutnya.
- 8) Oleh karena kepemimpinan mengandung komponen kharismatik, pemimpin harus mampu memberikan pengarahan yang selalu diterima dan dipatuhi dengan ikhlas. Sehingga pengikut merasa wajib untuk mentaati semua

perintah dan arahnya. Dalam hal ini setiap perintah dan instruksi pemimpin selalu dianggap benar dan tepat.

- 9) Selalu berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme, tidak sekedar “asal jalan”, dan dapat meyakinkan pengikutnya bahwa apa yang dicita-citakannya (idealisme) tersebut pasti dapat tercapai.
- 10) Pengikut selalu memuji akan kemampuan dan keunggulan pemimpin.
- 11) Pemimpin menempatkan diri sebagai agen perubahan
- 12) Pemimpin transformasional selalu belajar terus sepanjang hidupnya.
- 13) Memiliki kemampuan menangani masalah-masalah yang kompleks, sulit diprediksi serta masalah yang membingungkan.
- 14) Mereka sangat menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikutnya.
- 15) Memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menanggung resiko atas keputusan yang diambil dan berani melawan tantangan yang sekiranya menghambat transformasi.

Menurut Gary Yukl dalam Endang⁴⁷, Beberapa tindakan yang harus dilakukan pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional adalah menyampaikan visi yang jelas dan menarik, memberi penjelasan bagaimana visi itu dapat dicapai, bertindak dengan penuh rasa percaya diri dan optimisme yang tinggi, menunjukkan rasa percaya terhadap kemampuan pengikut, melakukan tindakan yang dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai utama dalam organisasi dan memberi contoh pada pengikutnya.

Dalam hal ini Luthians menegaskan bahwa karakteristik pemimpin abad XXI adalah:

- 1) *Inovates* (menciptakan sesuatu yang baru)
- 2) *An Original* (asli dari pemimpin)
- 3) *Develops* (mengembangkan)
- 4) *Focuses on people* (konsentrasi pada manusia)
- 5) *Inspires trust* (menghidupkan rasa percaya)
- 6) *Longrange perspektif* (memiliki perspektif yang panjang)
- 7) *Ask what and why* (ia menanyakan apa dan mengapa)
- 8) *Eye one on the horizon* (berpandangan sama pada sesamanya)
- 9) *Challenges the status quo* (menentang kemapanan)

⁴⁷Endang W. *Persersi Guru Tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Kategori SSN Dan RSBI/ SBI Di Rovinsi DIY*. UNY, 2012, hal. 54

10) *Own person* (mengakui tanggung jawab ada pada pemimpin)

11) *Does the right thing* (mengerjakan yang benar)

Karakter tersebut di atas sejalan dengan perkembangan pemikiran dan teknologi yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya pendekatan ini bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya tentang perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara holistik dan dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.¹

Pendekatan dalam penelitian ini bersifat terbuka, hal ini bermakna bahwa peneliti memberikan kesempatan kepada subjek untuk menjawab pertanyaan yang diajukannya menurut kerangka berfikir dan pengalaman mereka sendiri, bukan berdasarkan patokan-patokan jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti².

Adapun jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Menurut Whitney dalam Moh Nazir³ bahwa penelitian deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian

¹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 6

² Sudarwan Danim. *Menjadi peneliti kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002). Hal. 58

³ Moh Nazir. *Metode Penelitian*. (Jakarta: PT. Ghalia Indonesia, 2003), hal 16

deskriptif ini mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses - proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena. Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis, yakni dengan menggambarkan keadaan atau status fenomena yang ada.⁴

Melalui pendekatan ini semua fakta baik lisan maupun tulisan dari sumber data manusia yang telah diamati dan dokumen terkait lainnya, dideskripsikan sesuai dengan apa adanya dan kemudian dikaji untuk menemukan makna temuan yang telah diperoleh.

Berdasarkan judul dari penelitian ini ialah peran kepala Madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Di mana sebagai key informan ialah kepala madrasah MIN Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta.

B. Subjek Penelitian

Menurut Muhammad Idrus, subjek penelitian adalah individu, benda atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang

⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1998), hal. 245

dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian.⁵ Istilah lain yang digunakan untuk menyebut subjek penelitian adalah responden, yaitu orang yang memberi respon atas satu perlakuan yang diberikan kepadanya. Sedangkan objek penelitian merujuk pada masalah atau tema yang sedang diteliti.

Penentuan subjek dalam penelitian kualitatif dapat menggunakan *criterion-based selection*. Yang didasarkan pada asumsi bahwa subjek tersebut sebagai actor dalam tema penelitian yang diajukan. Selain itu, dalam menentukan informan, dapat menggunakan *snow ball sampling*. Metode ini digunakan untuk memperluas subjek penelitian. Hal lain yang harus diketahui bahwa dalam penelitian kualitatif, kuantitas subjek bukanlah hal yang utama sehingga pemilihan informan lebih didasari pada kualitas informasi yang terkait dengan tema penelitian yang diajukan.⁶

Dalam penelitian kualitatif biasanya peneliti memiliki jumlah subjek (informan) yang terbatas. Dalam hal ini yang di maksud dengan teknik *snow ball sampling* adalah dari jumlah subjek yang sedikit, semakin lama berkembang menjadi banyak. Dengan teknik ini, jumlah informan yang akan menjadi subjek akan terus bertambah sesuai dengan kebutuhan dan terpenuhinya informasi.

Subjek yang akan diambil pada penelitian ini adalah Kepala madrasah, dan sebagian dari guru di MIN Tempel yogyakarta yang berasal dari berbagai mata pelajaran.

⁵ Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Sosial Edisi kedua*. (Jakarta: Erlangga. 2009), hal. 91

⁶ Ibid.hal. 92

C. Tempat dan Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MIN Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta yang beralamat di Dusun Gondok Tambakan Desa Sinduharjo Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Madrasah ini terpilih menjadi salah satu madrasah unggulan tingkat ibtidayah di Yogyakarta tahun 2013.

D. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan data merupakan kegiatan yang tidak dapat dihindari dalam kegiatan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tiga metode:

a. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan kegiatan melihat secara langsung suatu kejadian, gerak atau proses melalui alat indra⁷. Pengamatan dapat dilakukan secara terlibat (partisipatif) ataupun non partisipatif. Sedangkan penelitian penulis ialah observasi non partisipan.

b. Metode Wawancara

Wawancara menurut Sudarwan, merupakan sebuah percakapan antara dua orang atau lebih yang pertanyaannya diajukan oleh

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1998). Hal. 235

peneliti kepada subjek atau sekelompok subjek penelitian untuk dijawab⁸.

Wawancara dalam penelitian ini menggunakan jenis wawancara terstruktur, yang dimaksud terstruktur di sini ialah peneliti telah mempersiapkan terlebih dahulu panduan pertanyaan sebagai bahan wawancara yang ditujukan pada informan.

Menurut Idrus, sebelum melakukan kegiatan wawancara ada beberapa etika yang harus diperhatikan oleh seorang peneliti, mengingat pentingnya peran seorang peneliti, yakni sebagai peneliti sekaligus instrumen penelitian. Sehingga hendaklah peneliti memiliki kepekaan akan simbol-simbol yang ditampilkan oleh informan baik berupa ungkapan verbal maupun nonverbal.

Memberi tahu topik penelitian, melindungi identitas subjek (informan), menghormati hal-hal yang dianggap tabu, memahami bahasa dan budaya informan, menggunakan penerjemah (jika diperlukan), informan sebagai pemandu peneliti, memperhatikan penampilan diri, tidak menjelaskan secara detail kepada informan, tidak mengalihkan focus pembicaraan, harus bersikap netral, memposisikan informan sebagai yang paling tahu, dan ikuti pandangan serta pemikiran informan.

Metode ini dijadikan panduan etika wawancara untuk menggali informasi terkait dengan peran kepala madrasah ibtidaiyah negeri

⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002). Hal. 130

(MIN) Tempel dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional.

c. Metode Dokumentasi.

Dokumen menurut Lexi J, ialah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik⁹. Sedangkan Suharsimi berpendapat bahwa dokumentasi ialah mencari data mengenai hal-hal atau variable berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya¹⁰.

Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa dokumen ialah bahan baik yang tertulis maupun yang tergambar serta *record* yang digunakan sebagai sumber data dalam penelitian.

Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan¹¹.

Ketiga cara ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang betul-betul dapat dipercaya dan objektif. Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh

⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 161

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*. (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 1998), hal. 236

¹¹ *Ibid.* hal. 161

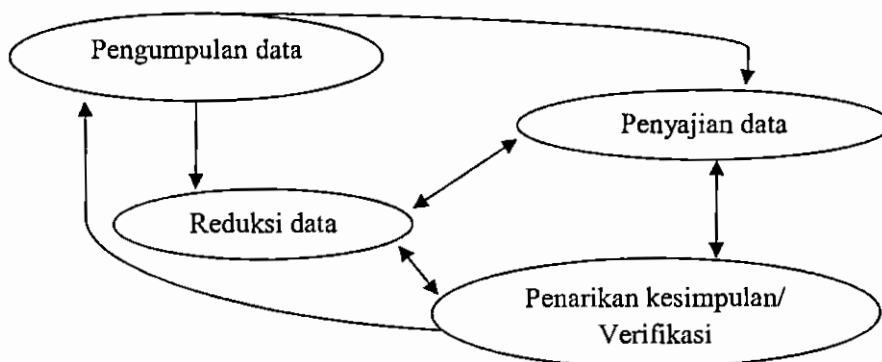
data mengenai permasalahan yang sedang diteliti yakni tentang arsip penting di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel Yogyakarta, seperti prestasi madrasah, perkembangan madrasah, kondisi madrasah, jumlah guru, siswa dan sebagainya. Sedangkan penelitian ini kurang lebih berjalan selama satu bulan.

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dianalisis dengan pendekatan kualitatif, sebagaimana yang diajukan oleh Miles dan Huberman¹².

Gambaran model interaktif yang diajukan Miles dan Huberman adalah berikut:

Gambar 1 : Model analisis data interaktif Miles dan Huberman¹³



¹² Muhammad Idrus, (Licoln & Guba), *Metode Penelitian Sosial Edisi kedua*. (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 256

¹³ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rhineka Cipta, 2002) hal. 148

Dalam model interaktif, ada tiga jenis kegiatan analisis. Proses pengumpulan data merupakan proses siklus dan interaktif. Idrus¹⁴ menyatakan bahwa:

Proses analisis interaktif ini merupakan proses siklus dan interaktif. Artinya, peneliti harus siap bergerak di antara empat “sumbu” kumparan itu, yaitu proses pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan kesimpulan atau verifikasi. Dengan begitu, analisis ini merupakan sebuah proses yang berulang dan berlanjut secara terus-menerus dan saling menyusul. Kegiatan keempatnya berlangsung selama dan setelah proses pengambilan data berlangsung. Kegiatan baru berhenti saat penulisan akhir penelitian telah siap dikerjakan.

Adapun penjelasan gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: pengumpulan data sebagai proses awal dari kegiatan analisis data, kegiatan ini menempati fungsi yang paling penting dimana peneliti akan dengan sendirinya terlibat untuk menyeleksi dan mengumpulkan data-data.

Data yang telah dikumpulkan kemudian direduksi (*data reduction*), istilah reduksi data dalam penelitian kualitatif dapat disejajarkan maknanya dengan istilah pengelolaan data. Setelah data penelitian direduksi, data juga perlu diorganisasikan ke dalam suatu bentuk tertentu sehingga terlihat sosoknya secara utuh, itu mirip semacam pembuatan tabel atau diagram dalam tradisi penelitian

¹⁴ Muhammad Idrus, (Licoln & Guba), *Metode Penelitian Sosial Edisi kedua*. (Jakarta: Erlangga. 2009), hal. 148

kuantitatif. adapun Bungin¹⁵ menyatakan, bahwa bentuk data dalam penelitian kualitatif dapat berbentuk sketsa, sinopsis, matriks, atau bentuk lainnya. Ini sangat diperlukan untuk memudahkan upaya pemaparan dan penegasan kesimpulan (*conclusion drawing and verification*).

F. Objektivitas dan Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik *trianggulasi* data, *trianggulasi* adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data dan untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut¹⁶.

Terkait teknik *trianggulasi* peneliti menggunakan *sumber* dan *metode* sebagai teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan penggunaan keduanya. *Sumber* bermakna membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dengan metode kualitatif. Dalam hal ini peneliti menggunakan dua cara yakni membandingkan data

¹⁵Burhan Bungin, *Analisis Penelitian Data Kualitatif*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2003), hal. 70

¹⁶ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 178

hasil pengamatan dengan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Selain menggunakan *sumber* peneliti juga menggunakan *metode*, menurut Patton, dalam metode terdapat dua strategi, yaitu (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Selanjutnya dilakukan pengecekan antara hasil observasi dengan hasil wawancara kemudian dicek dengan hasil dokumentasi. Sehingga ditemukan kenyataan yang sesungguhnya

G. Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini direncanakan terdiri atas lima bab yang saling terkait yaitu:

Bab pertama merupakan pendahuluan yang memuat pembahasan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian.

Bab kedua kajian teori tentang pengertian peran kepala madrasah serta serta dijelaskan juga tentang gaya kepemimpinan transformasional, prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dan indikator kepemimpinan transformasional.

Bab ketiga gambaran umum mengenai metode penelitian

Bab keempat merupakan laporan hasil penelitian dan pembahasan.

Bab kelima, merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran dari penelitian.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MIN Tempel Ngaglik Sleman Yogyakarta

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tempel adalah lembaga pendidikan formal tingkat dasar yang menurut Keputusan Menteri Agama RI nomor 372 tahun 1993 mempunyai kurikulum pendidikan dasar bercirikan agama Islam. Mengacu pada Keputusan Menteri Agama tersebut MIN Tempel mempunyai kurikulum ganda atau plus yaitu pelajaran umum sama dengan sekolah dasar dan ditambah dengan pelajaran agama yang bobotnya lebih banyak dari sekolah dasar. Sehingga diharapkan dengan kurikulum plus tersebut anak akan mempunyai ilmu pengetahuan dan teknologi yang sama dengan yang lain dan mempunyai keilmuan dan ketaqwaan yang lebih.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel berlokasi di Jalan Kaliurang Km, 9,3 Dusun Gandok, Sinduharjo, Ngaglik, Sleman Telpn (0274) 885420, *Web : mintempel.sch.co.id* berdekatan dengan KUA Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman. Sekolah ini berada di bawah naungan Departemen Agama Kabupaten Sleman. Sebelah Depan dibatasi dengan Jalan Raya Kabupaten. Sebelah barat berbatasan dengan dusun Gandok, Sinduharjo, sebelah selatan adalah persawahan dan sebelah timur dibatasi

dengan sungai. Dengan terpilihnya MIN Tempel menjadi rintisan madrasah unggulan (RMU) berikut landasan hukumnya.

1. Landasan Hukum RMU MIN Tempel

- a. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- b. Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- c. Peraturan Pemerintah no : 19 tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan
- d. Peraturan Pemerintah no.18 tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar.
- e. Permendiknas No. 22,23 dan 24 tahun 2006 tentang SI, SKL dan Pelaksanaan permendiknas 22 dan 23.
- f. Permendiknas No.16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- g. Permendiknas No.18 tahun 2007 tentang Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan.
- h. Peraturan Pemerintah No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan
- i. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2008 tentang Guru;

- j. Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY
No. 6098 tentang penunjukan Rintisan Madrasah Unggul

2. Data Perkembangan Peserta didik

Keberadaan siswa dalam suatu lembaga pendidikan adalah sangat penting. Sebab siswa adalah subjek dalam pendidikan. Mereka yang akan mengalami perubahan dan perkembangan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Madrasah yang mempunyai jumlah siswa yang tampak akan menghasilkan generasi yang baik pula. Madrasah yang dipercaya dan diminati oleh masyarakat tentu mempunyai jumlah siswa yang banyak pula. Pada era sekarang ini orang tua akan memasukkan anak ke lembaga pilihan, meski mereka harus menempuh jarak yang jauh.

Adapun jumlah siswa MIN Tempel pada tahun ajaran 2013/2014 adalah sebanyak 568 siswa, dengan rincian 247 laki-laki dan 321 perempuan.

Tabel 1
Data peserta didik MIN Tempel
2011-2014

Kelas	2011/2012				2012/2013				2013/2014			
	L	P	JM L	RO M- BEL	L	P	JM L	RO M BEL	L	P	JM L	RO M- BEL
I	41	55	96	3	36	60	96	3	44	58	102	3
II	47	53	100	3	41	53	94	3	35	62	97	3
III	44	52	96	3	48	52	100	3	44	50	94	3
IV	53	43	96	3	39	52	91	3	45	53	98	3
V	50	56	106	3	47	43	90	3	37	51	88	3
VI	24	49	73	2	47	56	103	3	42	47	89	3
Jumla h	25 9	20 8	567	17	25 8	31 6	567	18	24 7	32 1	568	18

(sumber: Data Jumlah Siswa MIN Tempel TA. 2011-2014)

Tabel 2
Data Orang tua Peserta Didik Berdasarkan Pendidikan

NO	URAIAN	2011/2012	2012/2013
1.	Tidak tamat SD	12	13
2.	SD/MI sederajat	16	25
3.	SMP/MTs /sederajat	33	35
4.	SMA/MA/sederajat	239	224
5.	Diploma/sederajat	58	67
6.	S1/S2/S3	209	210
Jumlah		567	574

Tabel 3
Data Orang tua peserta didik berdasarkan Pekerjaan

NO	URAIAN	2011/2012	2012/2013
1.	PNS (non Guru/Dosen	16	15
	a. Golongan I dan II		
	b. Golongan III ke atas	31	31
2.	TNI/POLRI		
	a. Tamtama/bintara	21	22
	b. Perwira	4	5
3.	Guru/Dosen	40	42
4.	Pegawai Swasta	198	200
5.	Pedagang/Wira usaha	173	174
6.	Petani/Nelayan	4	5
7.	Buruh	21	24
8.	Tidak Tetap	9	9
9.	Lainnya	50	47
Jumlah		567	574

Tabel 4
Data Orang Tua Berdasarkan Penghasilan

NO	URAIAN	2011/2012	2012/2013
1.	< Rp. 500.000	69	70
2.	Rp. 500.000 s/d Rp. 1.000.000	158	161

3.	Rp.1.000.000 s.d. 2.500.000	219	220
4.	<Rp.2.500.000	121	123
Jumlah		567	574

3. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Guru

Tingkat kualitas suatu lembaga pendidikan dapat terlihat dari berbagai faktor salah satunya adalah faktor tenaga pendidik atau guru. Seorang guru adalah motor penggerak bagi siswa menuju tercapainya tujuan pendidikan. Berbagai usaha yang dilakukan oleh guru dalam mengarahkan siswa tentunya membutuhkan berbagai ilmu pengetahuan dan kecakapan.

Di era globalisasi ini berbagai masalah dan teknologi muncul setiap saat. Oleh karena itu guru dituntut untuk menjadi tenaga yang profesional, memiliki kecakapan yang berkualitas dan tidak gagap teknologi. Tingkat profesional guru dalam menjalankan amanahnya dapat dilihat dari cara guru mengajar yakni selain harus menguasai materi yang akan disampaikan kepada siswa, seorang guru juga harus memahami ilmu pendidikan, psikologi, dan keguruan serta mencakup manajemen pendidikan.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel memiliki jumlah guru dan karyawan sebanyak 41 orang yang terdiri dari guru tetap dari DEPAG serta beberapa guru dan pegawai tidak tetap dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 5
Daftar Rekapitulasi Guru

Jenis/No	Status Kepegawaian Guru	Jml	JK		Kualifikasi Akademik						Sertifikasi		
			L	P	SM A	D1	D2	D3	S1	S2	Lls	Blm	
Guru Tetap													
1	PNS Depag	29	14	15				3	24	1	10		
2	PNS Din. Pendidikan												
3	Non PNS												
Jumlah		30	14	16				3	25	1	10	20	
Guru Tidak Tetap													
1	PNS Depag												
2	PNS Din. Pendidikan												
3	Non PNS												
Jumlah		3	1	2				1	2				

IPA	1	Dewi K.,, S. Si.	S1		GTT	V-VI	24		
	2	Mulyadi, S. Pd. I	S1	IV	PNS	III-IV	21	200 7	
	3	H. Ummu Aiman, S. Pd. I.	S1		PNS	II & III	6		
	4	Sumiyarsih, S. Pd. I.	S1		PNS	II	6		
	5	Rina Nur A., S. Pd. I.	S1		PNS	II	2		
	6	Deddy E. P, S.Pd. Kor.	S1		PNS	III	8		
IPS	1	Siti Nur Janah, S. Pd. I.	S1		PNS	II	2		
	2	Muh. Nanang H., S. Pd.	S1		PNS	IV	8		
	3	Zumaroh N., S. Pd. I.	S1		PNS	V-VI	16		
	4	Budiyono, A. Ma.	D2		PNS	III	9		
	5	Supriyanta, S. Ag.	S1		PNS	IV	4		
	6	Rina Nur Azizah, S. Pd. I.	S1		PNS	II	2		

B. Ingg.	1	Elli Fatmawati, S. Pd.	S1		GT	I-VI	24		
	2	Dewi Kumalasari, S. S.	S1		GTT	II	4		
B. Indo	1	Siti Jazimah, S. Pd.	S1	IV	PNS	V-VI	24	200 8	G. Kls
	2	Siti Chalimah, S. Ag.	S1	IV	PNS	IV	12	200 8	G. Kls
	3	Oktiana Westri, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III	8	200 8	G. Kls
	4	Isti Asfiah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III	8		
	5	Dewi Kumalasari, S. S.	S1	IV	GTT	II & IV	22		
B. Arab	1	Siti Chalimah, S. Ag.	S1	IV	PNS	III-VI	24	200 8	G. Kls
	2	Zumaoh N., S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III	4		
	3	Daroyah, S. Ag.	S1	IV	PNS	I-II	6		
SKI		Siti Nurjanah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III-VI	17	200 9	G. Kls

QH	1	Mulyadi, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	V-VI	6	200 9	G. Kls
	2	Supriyanta, S. Ag.	S1	IV	PNS	III, IV, &V	14		
	3	Daroyah, S. Ag.	S1	IV	PNS	I-II	6		
Fiqh	1								
	2								
AA	1	Sumiyarsih, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	I	2		
	2	Daroyah, S. Ag.	S1	IV	PNS	I-II	3		
	3	Siti Nurjanah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III-VI	1	200 9	G. Kls
Penjas	1	Tri Wianatun, A. Md.	D3	IV	PNS	I-III, V-VI	24		
	2	Deddy Eko P., S. Pd. Kor.	S1	IV	PNS	III	8	200 8	G. Kls
PKn	1	Rina Nur Azizah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	II	2		
	2	Abu Chamid, S. E.	S1	IV	PNS	II	2		

		Zumaoh N., S. Pd. I.	S1	IV	PNS	III	4		
		Muh. Nanang H., S. Pd.	S1	IV	PNS	III-VI	16		
BK	1	Sukarman, S. Pd.	S1	IV	PNS	I-VI	36		
	2								
Ketr/ Tinko m	1	Deddy Eko P., S. Pd. Kor.	S1	IV	PNS	III-IV	8	200 8	G. Kls
	2	Nasruddin, A. Md.	D3	IV	GTT	I-III	24		
Seni Budaya	1	Daroyah, S. Ag.	S1	IV	PNS	I-II	4		
	2	Abu Chamid, S. E.	S1	IV	PNS	II-V	20		
Mulo k	1	Siti Nurjanah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	II	2	200 9	G. Kls
	2	Sumiyarsih, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	I	2		
	3	Budiyono, A. Ma.	D2	IV	PNS	III-IV	12		
	4	Isti Asfiah, S. Pd. I.	S1	IV	PNS	IV-V	8		

Tabel 8

Daftar nama Tenaga Kependidikan

No	Nama Tenaga Kependidikan	Ijazah Pendd.T erakhir	Akta Meng ajar	Status Kepega waian	Jabatan
1	Ratih Wijayanti, S. Pd. I.	SMA		PNS	Bendaharawan
2	Agus Gunawan	SMA		PNS	Tata Usaha
4	M. Isa Ansori, S. Sos. I.	S1		PTT	Tata Usaha
5	Dina Kusumawati, A. Md.	D3		PTT	Tata Usaha
6	Bajuri	MAN		PTT	Tenaga Kebersihan
7	Mujiyono	SMA		PTT	Tenaga Kebersihan
8	Junaidi	STM		PTT	Penjaga malam

9	Ismail	-		-	Tenaga Kebersihan
10	Siswanto	-		-	Satpam

4. Data Sarana Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang penting dalam dunia pendidikan. Dalam proses belajar mengajar, mutlak diperlukan adanya fasilitas yang memadai untuk menunjang keberhasilan pembelajaran dalam upaya mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, maka pelaksanaan pembelajaran akan berjalan lancar lebih efektif dan efisien.

Sarana dan prasana setiap sekolah berbeda karena menyesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing sekolah. sarana dan prasarana tersebut seyogyanya memperhatikan aspek efisiensi yakni bahwa fasilitas itu dapat memberikan kemudahan dalam proses pembelajaran dan dapat mengembangkan potensi siswa.

Sarana dan prasaran yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel adalah sebagai berikut:

a. Lahan

Luas Lahan secara keseluruhan 3.100 m² dengan luas bangunan 1.602 m². Status hak tanah milik sewa dengan pemegang hak tanah adalah pemilik pemerintah desa Sinduharjo untuk dimanfaatkan sebagai tempat pendidikan.

b. kondisi Geografis

Kondisi Geografis MIN Tempel ialah sebagai berikut:

- a. Batas Utara : Jl. Kab. Sleman
- b. Batas Timur : Sungai
- c. Batas Selatan : Sawah Kas Desa
- d. Batas Barat : Jln. Lingkar Dusun

c. Bangunan

Luas Bangunan MIN Tempel secara keseluruhan adalah 1279 m² dengan deskripsi bangunan satu lantai 1279 m² dan bangunan dua lantai 1279 m². dengan Perincian Bangunan sebagai berikut :

- 1) Luas Bangunan : 4 Gedung 1.602 m² 100 % baik
- 2) Ruang Kelas : 11 lokal; 1.1.152 m² 100 % baik
- 3) Ruang Perpustakaan : 1 lokal; 56 m² 100 % baik
- 4) Laboratorium IPA : Local; m²baik

- | | |
|---------------------------------|---|
| 5) Ruang Pimpinan | : 1 lokal; 54 m ² 100% baik |
| 6) Ruang Guru | : 1 lokal; 96 m ² 100 % baik |
| 7) Tempat Ibadah | : 1 lokal; 1200 m ² 100 % baik |
| 8) Ruang UKS | : 1 lokal; 16 m ² 100 % baik |
| 9) Kamar Mandi | : 12 lokal; 37 m ² 100 % baik |
| 10) Gudang | : 2 lokal; 36 m ² 100 % baik |
| 11) Tempat bermain/
olahraga | : 1 lokal; 21 m ² 100 % baik |
| 12) Ruang TU | : 1 lokal; 54 m ² 100% baik |
| 13) Ruang BK | : 1 lokal; 27 m ² 100 % baik |

5. Kurikulum

MIN Tempel menggunakan kurikulum perpaduan antara kurikulum Kemendiknas dengan Kurikulum Kementerian Agama. Dengan mengacu pada KTSP. Struktur kurikulum MIN Tempel memuat jenis mata pelajaran yang ditempuh dalam satu periode selama 6 tahun mulai kelas I s.d. VI

Tabel 9

Susunan Program Pengajaran MIN Tempel

KOMPONEN	Kelas dan Alokasi Waktu			
	I	II	III	IV, V dan VI
A. Mata Pelajaran				
1. Qur'an Hadist	2	2	2	2
2. Akidah Akhlaq			1	2
3. Fiqih	2	2	2	2
4. SKI			1	2
5. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
6. Bahasa Indonesia	8	8	8	6
7. Bahasa Arab	1	1	2	2
8. Matematika	8	8	8	6
9. Ilmu Pengetahuan Alam	2	2	4	6
10. Ilmu Pengetahuan Sosial	2	2	3	4

11. Seni Budaya & Keterampilan	2	2	2	2
12. Pendidikan Jasmani & kesehatan	2	2	2	2
B. Muatan Lokal				
1. Bahasa Jawa	2	2	2	2
2. Bahasa Inggris	1	1	2	2
3. Komputer	2	2	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)	2*)

6. Kegiatan Belajar Mengajar

Sistem pengajaran yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar adalah siswa aktif (*Active Learning Student*)

1. Kegiatan Belajar-mengajar : 07.00-13.30 WIB
2. Kegiatan Ekstrakurikuler : 13.00-15.30 WIB

7. PRESTASI/KEJUARAAN

Tabel 10
Prestasi LEMBAGA

No	Jenis Lomba	Peringkat	Tingkat	Tahun	Penyelenggara
1	Kemda Kab	Juara Umum	Kab.	2012	KKKMI SLEMAN

2	Kemda DIY	Juara Umum	DIY	2012	Kanwil DIY
3	MMQ	Juara Umum	DIY	2012	UII DIY
	MADING	Juara I	DIY	2012	UII DIY
4	Ajang Kreatifitas Pramuka Bina Satuan	Juara Umum	DIY	2013	UIN SUKA DIY



Tabel 11
Prestasi Guru

N O	NAMA GURU	JENIS LOMBA	PERIN TKAT	TIN GKA T	TH N	PENYELEN G-GARA
1	Ali Sofha, S. Ag	Kepala Madrasah Berprestasi	Juara II	DIY	201 2	KANWIL KEMENAG DIY
	Dewi K., S. Si.	OOSN IPA	Juara I	KAB	201 2	KEMENAG KAB. SLEMAN
2	Isti Asfiah, S. Pd. I	Menulis dan bercerita Bahasa	Juara I	DIY	201 1	Din. Kebudayaan DIY

		Jawa				
3	Budiyono, S. Pd. I.	Menulis dan bercerita Bahasa Jawa	Juara I	DIY	201 1	Din. Kebudayaan DIY


Tabel 12
Prestasi Siswa 2009-2013

No	Tahun	Jenis Perlombaan	Keterangan
			III A D A
1.	2009	Pildacil UGM	Juara III
2.		Puisi Kabupaten	Juara II
3.		Puisi Kabupaten	Juara III
4.		Puisi Kabupaten	Juara I
5.		Pildacil UGM Propinsi	Juara I
6.		Pildacil UGM Propinsi	Juara III
7.		Renang UNY Propinsi	Juara III
8.	2010	CCA SMA Kota Propinsi	Juara III
9.		MHQ Kota DIY	Juara II
10.		Pildacil Kota DIY	Juara II
11.		Pildacil Propinsi	Juara II

12.		Pildacil Propinsi	Juara III
		Mewarnai Propinsi	Juara III
13.		Tenis Meja Kecamatan	Juara III
14.		Buliutangkis Kecamatan	Juara III
15.		Pidato B. Arab Kabupaten	Juara I
16.		Pidato B Inggris Kabupaten	Juara II
17.		Pidato B. Jawa Kabupaten	Juara III
18.		Pidato B. Indonesia	Juara III
19.		Jarimatika Kabupaten	Juara I
20.		Melukis Kabupaten	Juara I
21.		Geguritan Propinsi	Juara I
NO	TAHUN	JENIS PERLOMBAAN	KET.
22.		Bercerita Propinsi	Juara II
23.		Geguritan Propinsi	Juara I
24.		Sesorah Propinsi	Juara harapan I
25.		Bercerita Tingkat Kab. Sleman	Juara I
26.		OOSN Tenis Meja Pa.	Juara II
27.		OOSN Tenis Meja Pi.	Juara II
28.		OOSN Catur Pa.	Juara III

29.		OOSN Catur Pi.	Juara IV
	2011	OOSN Renang Pa.	Juara I
30.		OOSN Renang Pi.	Juara I
31.		Mading SMP Muh. Depok	Juara II
32.		Mading SMP Muh. Depok	Juara I
33.		Pildacil Pa. SD Muh. Kauman	Juara III
34.		OOSN Renang Pa.	Juara I
35.		OOSN Renang Pi.	Juara I
36.		Pildacil Pi. SD Muh. Kauman	Juara II
37.		Linton Aksoro Jawi Din. Keb. DIY	Juara II
38.		Sesorah Soho Pembiworo Din. Keb. DIY	Juara II
39.		Sesorah Soho Pembiworo Din. Keb. DIY	Juara III
40.		Dongeng Bahasa Jawa Din. Keb. DIY	Juara II
41.		Dongeng Bahasa Jawa Din. Keb. DIY	Juara Harapan II
42.		Hafalan Safari Iman Rmd. 1432 H Masjid Ulil Albab UII DIY	Juara I
43.		Hafalan Safari Iman Rmd. 1432 H Masjid Ulil Albab UII DIY	Juara II

44.		Pildacil Safari Iman Rmd. 1432 H Masjid Ulil Albab UII DIY	Juara I
45.		Pildacil Pi. SD Muh. Kauman	Juara II
46.		Linton Aksoro Jawi Din. Keb. DIY	Juara II



Tabel 13
Prestasi Olahraga siswa 2012

No	Nama Siswa	Cabang Lomba	Tingkat	Juara	Keterangan
1	Faizira Ma'rufa	Renang	Nasional	II	2 Medali Perak
2	Faizira Ma'rufa	Renang	Provinsi	I	Mewakili Ke Nasional
3	Faizira Ma'rufa	Renang	Kabupaten	I	Mewakili Ke Provinsi
6	Eridani Kartiko Adi	Sepakbola	Kabupaten	-	Tim Kabupaten
7	Eridani Kartiko Adi	Sepakbola	Kecamatan	-	Tim Kecamatan
8	Insan Fadhilah H.	Sepakbola	Kecamatan	-	Tim Kecamatan
9	Arif Dimas W.	Sepakbola	Kecamatan	-	Tim

					Kecamatan
14	Zahra Amalia Sabari	Pencak Silat	Kabupaten	III	-
15	Aziz Nur Rizki	Bulutangkis Tngl. Pa.	MI se- Kabupaten	III	-
16	Bagus Titan Pratama	Bulutangkis Gd. Pa.	MI se- Kabupaten	II	-
17	Salman Nur Fauzi	Bulutangkis Gd. Pa.	MI se- Kabupaten	II	-
18	Faizira Ma'rufa	Bulutangkis Tngl. Pi.	MI se- Kabupaten	II	-
19	Artanti Winda Sari	Bulutangkis Gd. Pi.	MI se- Kabupaten	I	Mewakili MI ke Provinsi
20	Edenia Nur Rahmah	Bulutangkis Gd. Pi.	MI se- Kabupaten	I	Mewakili MI ke Provinsi
21	Artanti Winda Sari	Bulutangkis Gd. Pi.	MI se- Provinsi	II	-
22	Edenia Nur Rahmah	Bulutangkis Gd. Pi.	MI se- Provinsi	II	-
33	Eridhani Kartiko Adi	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
34	Insan Fadhilah H.	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal

35	Arif Dimas Wahyu K.	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
36	Aldila Ilham Pa.tama	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
37	Bagas Hanun Anindhita	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
38	Syawaludin Bani I.	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
39	Bagus Titan Pratama	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
40	Bima Nur Gagat R.	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
41	Aziz Nur Rizky	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal
42	Abdu Syakur Al A'la	Futsal	Kabupaten	III	Tim Futsal

Tabel 14

Prestasi bidang Keterampilan Siswa 2012

No	Nama Siswa	Cabang Lomba	Tingkat	Juara	Ket.
1.					
2.	Khoirunnisa M.	Tartil Qur'an	Provinsi	II	
3.	M. Nazeem W.	Tahfidz Quran	Provinsi	I	
4.	Luthfiana W.	Tahfidz Quran	Provinsi	II	

5.	Chatrine Deyle E.	Tahfidz Quran	Provinsi	III	
6.	Sarastina K	Pildacil	Provinsi	I	
7.	Jihan Nisfu S.	Pildacil	Provinsi	II	
8.	Sarastina K.	Pildacil	Provinsi	III	
9.	Lutfiana WS	Minat Baca	Provinsi	I	
10.	Abdussyakur A'laa	Minat Baca	Provinsi	Harapan II	

Prestasi yang diraih MIN Tempel tersebut menunjukkan bahwa MIN Tempel telah berhasil mencetak siswa-siswinya yang berprestasi di bidangnya. Tidak diragukan lagi keberhasilan tersebut berkat bimbingan para guru untuk menjadikan MIN Tempel yang berprestasi baik dalam bidang olahraga, pengetahuan umum maupun pengetahuan agama. Dari sekian banyak prestasi tersebut, masih terdapat beberapa prestasi yang diraih pada tahun-tahun sebelumnya. Ini menunjukkan bahwa prestasi yang diraih MIN Tempel, baik prestasi madrasah, prestasi guru maupun prestasi siswa merupakan hasil kerja keras bersama antara madrasah dengan masyarakat untuk menjadikan MIN Tempel menjadi semakin baik.

Selain prestasi dari berbagai macam perlombaan yang telah diraih oleh MIN Tempel, juga terdapat prestasi akademik siswa MIN Tempel yaitu perolehan nilai rata-rata Ujian Nasional para siswa kelas VI yang sangat baik, yakni nilai kelulusan dari tahun ke tahun yang menyatakan bahwa siswa MIN Tempel seratus persen (100%) lulus. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 15
Peserta Ujian

Tahun Pelajaran	Peserta Ujian			Peserta Lulus			Prosentase Kelulusan
	L	P	Jml	L	P	Jml	%
2009/2010	33	39	72	33	39	72	100
2010/2011	41	29	70	41	29	70	100
2011/2012	24	49	73	24	49	73	100
2012/2013	47	56	103	47	56	103	100

Dengan terpilihnya MIN Tempel menjadi Rintisan Madrasah Unggulan atau RMU maka dirumuskan visi misi baru untuk mendukung tercapainya amanah tersebut menjadi visi satuan pendidikan dengan rincian sebagai berikut:

8. Visi Satuan Pendidikan (Visi Rintisan Madrasah Unggulan) MIN Tempel

Terwujudnya MADRASAH yang UNGGUL dengan Lulusan yang Berkarakter, Cerdas, Lingkungan yang Asri, Aman dan Nyaman, Warga Sekolah yang Taqwa, Inovatif, dan Kreatif dalam mempertahankan seni dan budaya lokal/adiluhung, serta mampu bersaing di era globalisasi melalui peningkatan penguasaan terhadap Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

a. Visi Madrasah “PASTI BERPRESTASI”

PrestASI Tinggi, BERakhlak qurani, PeRcaya diri,
Sehat berwawasan lingkungan dan Inovatif

Indikator : VISI

1) Prestasi Tinggi

a) Akademik

- Pencapaian nilai rata-rata UN peringkat 5 Besar
Tingkat MI se- DIY
- Pencapaian nilai rata-rata UAMBN peringkat 5 Besar
Tingkat MI se- DIY
- Pencapaian nilai KKM masing-masing mata pelajaran
(rata-rata 75 pada mata pelajaran IPTEK)
- Pencapaian prestasi OSN dan KSM (kecamatan,
kabupaten, provinsi, nasional)

b) Non akademik

- Pencapaian prestasi OOSN dan AKSIOMA
(kecamatan, kabupaten, provinsi, nasional)
- Pencapaian prestasi seni dan budaya (kecamatan,
kabupaten, provinsi, nasional)
- Menjadi gugus depan Pramuka terakreditasi
- Juara umum AKPIN (Ajang Kreatifitas Pramuka Bina
Satuan)

- Juara umum Pesta Siaga (kwartir ranting, kwartir cabang, kwarda)

2) Berakhlak Qurani

- Mampu membaca al Quran dengan baik dan benar
- Mampu menghafal Al Quran Juz 30
- Mampu menjalankan ibadah shalat fardhu dan sunah sesuai dengan kaidah yang ada
- Mampu bersikap santun dan berakhlak mulia
- Mampu menjadi pribadi mandiri

3) Percaya diri

- Mampu mengemukakan ide-ide atau gagasan dalam KBM dan kegiatan lain di lingkungan madrasah
- Mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk mendukung gagasan dan ide-ide pilihannya.
- Berani mengambil resiko dan mengelola resiko atas pilihan-pilihan hidupnya.
- Berani bertanggung jawab atas semua tindakan yang dilakukannya.

4) Sehat

- a) Memiliki lapangan atau aula untuk olahraga.
- b) Memiliki lingkungan sekolah yang bersih, rindang dan nyaman.
- c) Memiliki sumber air bersih yang memadai dan septic tank dengan jarak minimal 10 meter dari sumber air bersih.
- d) Ventilasi kelas yang memadai.
- e) Pencahayaan kelas yang memadai (harus cukup terang).
- f) Memiliki kantin sekolah yang memenuhi syarat kesehatan.
- g) Memiliki toilet dan kamar mandi bersih dengan rasio 1:40 untuk siswa laki-laki dan 1:25 untuk siswa perempuan.
- h) Menerapkan kawasan tanpa rokok di lingkungan sekolah.
- i) PTK dan peserta didik memiliki kesehatan jasmani untuk melaksanakan aktivitas KBM

5) Inovatif

- a) Kaya ide-ide yang cemerlang dan kemauan
- b) Berfikir rasional dan berprasangka baik
- c) Giat belajar dan bekerja
- d) Selalu berorientasi ke depan
- e) Menghargai waktu dan menggunakannya dengan sebaik-baiknya
- f) Selalu mencoba dengan sesuatu yang baru
- g) Memiliki jiwa yang professional

b. Misi Madrasah

Untuk mencapai visi yang telah dicanangkan oleh MIN TEMPEL, maka misi untuk menuju pencapaiannya adalah:

- 1) Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan.
- 2) Menanamkan kedisiplinan melalui budaya bersih, budaya tertib, dan budaya kerja.

- 3) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya adiluhung dan seni daerah sehingga menjadi salah satu sumber kearifan berperilaku dan bermasyarakat
- 4) Menumbuhkan inovasi dalam kehidupan sehari-hari yang dapat menunjang pengembangan profesionalisme
- 5) Memberdayakan seluruh komponen sekolah dan mengoptimalkan sumber daya sekolah dalam mengembangkan potensi peserta didik secara optimal.

c. Tujuan Madrasah

Dengan tidak terlepas dari tujuan umum pendidikan; *meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut*, yang diharapkan akan tercapai secara menyeluruh dan berkesinambungan, maka secara bertahap ditetapkan tujuan khusus yang akan dicapai pada tahun pelajaran 2013/2014 sebagai berikut :

- 1) Menyediakan sarana prasarana pendidikan yang memadai,

- 2) Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, berdasarkan semangat keunggulan lokal dan global
- 3) Meningkatkan kinerja masing-masing komponen sekolah (Kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik, dan komite sekolah) untuk bersama-sama melaksanakan kegiatan yang inovatif sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) masing-masing;
- 4) Meningkatkan program ekstrakurikuler agar lebih efektif dan efisien sesuai dengan bakat dan minat peserta didik sebagai salah satu sarana pengembangan diri peserta didik;
- 5) Mewujudkan peningkatan kualitas dan jumlah lulusan yang melanjutkan ke SMP/MTs/Pondok Pesantren;
- 6) Menyusun dan melaksanakan tata tertib dan segala ketentuan yang mengatur operasional warga sekolah;
- 7) Meningkatkan kualitas semua Sumber Daya Manusia baik tenaga Pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang dapat berkompetisi baik lokal maupun global.

d. Sasaran

Berdasarkan visi misi dan tujuan sekolah yang diuraikan di atas sasaran MIN Tempel tahun 2013/2014 adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan pemahaman dan keterampilan seluruh warga sekolah terhadap 8 SNP dan implementasinya dalam proses pendidikan di madrasah (program-program RMU)
- 2) Peningkatan perolehan hasil belajar peserta didik, baik untuk KKM mata pelajaran maupun perolehan nilai Ujian Nasional sehingga mencapai minimal 75% Peningkatan disiplin seluruh warga sekolah (tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan lainnya, serta peserta didik) ditandai dengan terciptanya 7 K (*Keamanan, Kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kekeluargaan, Kerindangan dan Kesehatan*) dan kehadiran minimal 95%
- 3) Peningkatan partisipasi masyarakat dan orang tua, baik dalam dukungan moril maupun materil dengan pencapaian kehadiran pada rapat komite/POMG

sekolah dan kemampuan memberi sumbangan sesuai dengan kemampuannya.

- 4) Peningkatan pemahaman warga madrasah (guru, orang tua dan siswa) terhadap pemanfaatan fasilitas jaringan internet secara optimal
- 5) Peningkatan mutu lulusan dan jumlah lulusan yang diterima di SMP/MTs/PONDOK PESANTREN terakreditasi sehingga mencapai minimal 100%
- 6) Peningkatan kerjasama dan kemitraan dengan SMP/MTs/PP, Dinas/Instansi terkait, dan Dunia Usaha/Dunia Industri dalam bentuk kesepakatan tertulis (MoU)
- 7) Melaksanakan kegiatan pembinaan terhadap Tenaga Pendidik dan Kependidikan agar mereka merasa bangga, selalu ingin berprestasi dan merasa memiliki sekolah.
- 8) Menciptakan iklim kebersamaan yang dibingkai kekeluargaan yang ahklaqul karimah sehingga terciptanya motivasi yang selalu ingin unggul dengan moto” *MIN Tempel Cerdas, MIN Tempel Santun, MIN Tempel Pasti Berprestasi* ”

e. Program Strategis

Untuk mencapai keberhasilan tujuan di atas maka telah ditetapkan 5 (lima) sasaran dan untuk mengembangkan kurikulum dimana teknologi dan pendekatan pelajaran dapat ditinjau dan diadaptasikan sebagai jawaban atas kebutuhan siswa dan masyarakat, maka kurikulum yang dikembangkan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tempel adalah sebagai berikut :

1) *Standar isi diklasifikasikan sebagai berikut :*

- a) Kurikulum program unggulan : yang memproyeksikan para lulusan untuk dapat melanjutkan ke SMP

Terakreditasi

- b) Kurikulum bidang keagamaan : yang memproyeksikan para lulusan untuk dapat melanjutkan ke MTs/PP

- c) Kurikulum bidang pendidikan karakter : memproyeksikan para lulusan untuk dapat menumbuhkan karakter budaya adiluhung

2) *Standar Proses :*

- a) Proses pembelajaran diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, motivasi peserta didik berpartisipasi secara aktif, serta memberikan ruang

yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat dan minat.

b) Selain tersebut diatas juga memberikan keteladanan.

3) Standar Penilaian :

Untuk mengetahui hasil yang dicapai dalam proses pembelajaran sehingga dapat memenuhi standar penilaian, maka penilaian terdiri atas :

- a) Penilaian hasil belajar oleh pendidik
- b) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan
- c) Penilaian hasil belajar oleh pemerintah

4) Standar Kelulusan :

Untuk mencapai standar kelulusan sekolah menyediakan program pelayanan siswa secara efektif dan relevan yang diarahkan pada kebutuhan siswa, memaksimalkan partisipasi sekolah dan pemberdayaan siswa, sehingga adanya jaminan bahwa para siswa mempunyai akses ke sumber daya dan jasa yang mendukung kebutuhan mereka termasuk kesejahteraan/kesehatan mereka.

5) **Standar Ketenagaan :**

Dibidang personalia sekolah berupaya memperkuat keunggulan profesional yang secara efektif mengatur isu sumber daya manusia (SDM) dengan mempertemukan staf sampai pada performance personalia.

6-7) **Standar Sarana dan Prasarana dan Keuangan :**

Fisik dan Sumber Daya Keuangan. Untuk mencapai standar Sarana Prasarana dan biaya atau untuk lebih mamaksimalkan, mengatur dan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien dalam rangka memperoleh kemungkinan pendidikan terbaik untuk para siswa, kami mengadakan pemeliharaan, pengembangan dan penetapan dari suatu proses efektif untuk identifikasi dan manajemen dari aset sekolah sehingga dapat memuaskan lingkungan dan berguna bagi pelajaran dan keunggulan sekolah, bebas resiko dan penyelamatan/pengamanan para siswa dan staff. Begitu juga penetapan tentang proses keuangan dilakukan secara terbuka, inovatif mengarah pada maximizing pendapatan

dan yang mendukung peningkatan kualitas proses belajar mengajar.

8) **Standar Pengelolaan :**


Standar pengelolaan meliputi:

- a) Mempersiapkan peserta didik yang mampu berprestasi di bidang akademik maupun non akademik sehingga siswa dapat melanjutkan pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi dengan lebih baik.
- b) Menerapkan sistem administrasi berbasis teknologi

9) **Standar Budaya dan Lingkungan (Adiwiyata)**

Berdasarkan peraturan Menteri Lingkungan Hidup tentang pedoman pelaksanaan program Adiwiyata, bahwa sekolah Adiwiyata adalah sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan dan program Adiwiyata adalah program untuk mewujudkan sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan. Sehingga dengan terpilihnya MIN Tempel menjadi RMU (rintisan madrasah unggul), maka perlu dibentuk standar tersendiri guna tercapainya

madrasah yang berbasis budaya dan lingkungan. Dan tepat pada tanggal 4 September 2013 dibentuklah perjanjian kerjasama antara MIN Tempel dan MAN Yogyakarta III, di mana kedua madrasah tersebut bekerjasama untuk aktif :

- 
- a) Menyelenggarakan dan mengembangkan madrasah Adiwiyata
 - b) Menjadi mitra adiwiyata yang saling membantu, bertukar informasi dan mendukung terhadap upaya penyelenggaraan program Adiwiyata di sekolah/madrasah masing-masing.

B. PEMBAHASAN

1. Peran Kepala Madrasah

Pembahasan ini akan menjelaskan tentang peran kepala madrasah di MIN Tempel dengan berpijak pada tujuh fungsi kepala madrasah sebagaimana dipaparkan pada bab II, untuk lebih jelasnya sebagai berikut.

a. Mengenal Lebih Dekat Responden

1) Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan responden utama dalam penelitian ini dimana kepala madrasah sebagai subjek utama dalam penelitian disamping

juga mengetahui secara keseluruhan program dan kegiatan yang ada di dalam sekolah. Kepala Madrasah yang bernama Bapak Ali Sofha merupakan kepala madrasah yang baru 1 tahun lebih empat bulan menjabat sebagai kepala madrasah MIN Tempel, sebelumnya beliau ditugaskan di MI Sultan Agung Yogyakarta.

Latar belakang pendidikan beliau S1 Tarbiyah di IAIN dan saat ini beliau sedang melanjutkan studi s2 di MSI UH. Dengan banyaknya amanah yang beliau emban sebagai pendidik dan karena dedikasi dan prestasi yang baik pada dunia pendidikan sehingga beliau dipercaya untuk memimpin MIN Tempel yang sudah dikenal oleh masyarakat luas akan kualitasnya yang baik.

2) Guru

Responden kedua adalah Ibu Zumaroh beliau mengampu mata pelajaran Bahasa Arab, latar belakang pendidikannya ialah s1 berdasarkan hasil wawancara terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dengan santun bu Zumaroh mengungkapkan,

Bapak kepala selama ini sudah berusaha membenahi serta memenuhi kebutuhan guru maupun tenaga kependidikan, selain itu bapak juga cukup terbuka dengan kritik dan saran dari kami sehingga ada perbaikan. Kemudian kami secara bersama merumuskan perubahan pada struktur standar dari delapan standar menjadi sembilan standar. Kepala sekolah sebagai penanggungjawabnya. Selain itu juga selalu ada koordinasi rutin dan rapat dadakan. Yang dibangun ialah sama-sama bekerja. Jika ada masalah maka dimusyawarahkan bersama¹.

¹ Wawancara bu Zumaroh, Kamis 03 April 2014 pukul 09.00 di ruang kelas

Responden kedua penulis ambil dari guru senior ibu Sumini, yang mengajar di MIN Tempel selama 24 tahun, beliau mengampu pelajaran umum dan dari hasil wawancara terkait dengan sejarah dan awal mula MIN Tempel serta perjuangan MIN hingga seperti saat ini berikut hasil wawancara dengan bu Sumini.

Mulai banyak siswanya itu ketika kepemimpinan bapak Tuyahmin. Kami mencari murid dengan cara door to door. Pendidikan menurut beliau tiada batasnya. Latar belakang pendidikan saya s1 di UIN namun belum selesai karena terkendala tugas akhir, namun jika untuk mengajar saya masih sanggup².

Terkait dengan peran kepemimpinan kepala sekolah saat ini berikut pendapat bu Sumini,

Setiap periode semuanya ada plus minusnya. Sejauh ini bapak kepala madrasah bisa mempertahankan prestasi yang sudah ada. Dan harapannya madrasah bisa menjadi tambah lebih baik lagi³.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Sumini bahwa keberhasilan MIN Tempel seperti saat ini ialah tidak terlepas dari peranan para pemimpin terdahulu, dan beliau berharap agar kepemimpinan sekarang mampu untuk mempertahankan prestasi tersebut bahkan bisa membawa MIN Tempel menjadi semakin lebih baik.

² Wawancara ibu Sumini, Kamis, 03 April 2014 pukul 11.30 di kelas

³ Wawancara ibu Sumini Kamis, 03 April 2014 pukul 11.30 di ruang kelas

Responden selanjutnya dari salah satu pegawai yang bertugas di perpustakaan yakni Ibu Ita, terkait dengan peran kepala madrasah dalam memberikan motivasi pada guru dan karyawan beliau menyampaikan,

Sejauh ini bapak kepala berperan cukup baik, seperti misalnya di setiap 1 minggu sekali ada rapat koordinasi dengan guru dan karyawan. Jika ada kepentingan yang mendesak selalu beliau musyawarahkan. Selain itu bapak kepala juga berusaha mendorong kami untuk giat ibadah dengan cara mengirimkan sms tahajud kepada seluruh guru dan karyawan, karena dengan mendekatkan diri kepada Tuhan maka akan memperbaiki kualitas kami juga dalam bekerja dan berdoa untuk kemajuan madrasah⁴.

Selanjutnya peran kepala madrasah dalam melakukan pengawasan di lingkungan madrasah ibu Ita menambahkan,

karena beliau (kepala madrasah) cukup sibuk biasanya berada di madrasah pagi dan terkadang banyak kegiatan di luar madrasah. Namun beliau berusaha menyempatkan diri untuk berkeliling memotivasi anak-anak seperti sekarang anak-anak kelas 6 untuk menghadapi UN⁵.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ita terkait dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor bahwa bapak Ali memiliki banyak kesibukan di luar madrasah sehingga memiliki waktu yang terbatas untuk berada di madrasah, namun beliau tetap berusaha untuk menyempatkan diri berkeliling memotivasi siswa kelas VI dalam mempersiapkan diri menghadapi UN.

Peran kepala madrasah mengacu pada rumusan Mulyasa yang dipaparkan pada bab II, peran kepala madrasah adalah sebagai berikut:

⁴ Wawancara bu Ita Kamis, 03 April 2013 pukul 10. 40 di perpustakaan

⁵ Wawancara bu Ita Kamis, 03 April 2013 pukul 10. 40 di perpustakaan

a) kepala madrasah sebagai *educator*

Kepala madrasah menjalankan fungsinya sebagai edukator Bapak Ali mengungkapkan,

Selain tugas inti saya sebagai pengajar saya juga diberi tugas tambahan sebagai pemimpin sehingga ketika tanggungjawab saya sebagai pengajar telah usai maka sebagian waktu yang ada digunakan untuk fungsi saya sebagai pemimpin⁶.

Kepala madrasah sebagai *educator* melakukan strategi tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru, hal ini dibuktikan dengan dibentuknya tim tenaga kependidikan (TENDIK) yang berfungsi untuk meningkatkan tenaga kependidikan yang ada di MIN Tempel kemudian salah satu strateginya ialah dengan menyelenggarakan training dan workshop baik mengenai pembelajaran maupun kepegawaian, sehingga harapannya dapat menambah wawasan serta pengalaman guru dan pegawai dalam mengajar maupun dalam bekerja, kegiatan ini diadakan setiap dua tahun sekali atas inisiatif tim TENDIK dan dikomando oleh kepala madrasah.

Untuk menciptakan iklim madrasah yang kondusif, kepala madrasah di sela-sela kesibukannya, selalu menyempatkan diri untuk melakukan pengontrolan di lingkungan madrasah. Selain itu kepala madrasah juga memberikan nasehat serta motivasi kepada warga madrasah seperti yang

⁶ Wawancara bapak Ali Sofha, tanggal 02 April 2014, pukul 07.00 di ruang kepala sekolah

dilakukan pada saat rapat. Kepala madrasah juga memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan sebagaimana hasil wawancara dengan Bu Zumaroh selaku guru pengampu Bahasa Arab, beliau menyampaikan,

Bahwa bapak selalu memberikan motivasi kepada guru di saat rapat koordinasi. Karena guru terkadang mengalami kekecewaan terhadap kebijakan baru sehingga hal tersebut harus disharekan dengan guru lainnya, dan bapak sangat terbuka sehingga informasi terbaru bisa sampai kepada kami dan benar pada dasarnya hal-hal baru sebaiknya memang harus disampaikan dan di hadapi bersama-sama, dan untuk menciptakan iklim kondusif bapak berusaha untuk mengayomi semua kepentingan yang ada di madrasah⁷.

Selanjutnya kepala madrasah setidaknya harus berusaha melakukan pembinaan mental serta moral. Yang dimaksud dengan pembinaan mental menurut Mulyasa adalah membina para tenaga kependidikan terkait dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, secara proporsional dan profesional.

Untuk itu pula maka kepala madrasah harus berusaha memenuhi segala kebutuhan dari tenaga kependidikan serta menyediakan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan masing-masing personal. Guna memperlancar proses pembelajaran yang terjadi di madrasah. Sedangkan pembinaan moral, menurut Mulyasa adalah dengan memberikan nasihat dan

⁷ Wawancara ibu Zumaroh, Tanggal, 03-04-2014 jam 09.00-10.30. bertempat di ruang kelas

ajaran baik dan buruknya suatu perilaku, hal ini dapat disampaikan misalnya ketika upacara bendera atau pertemuan rutin.

Peran bapak Ali Sofha dalam pembinaan mental dan moral para guru dan karyawan yakni, dengan menjadwalkan pengajian yang dilaksanakan setiap 10 x dalam setahun yang bertempat di rumah guru dan dilakukan secara bergiliran. Dengan diadakannya agenda ini selain untuk mempererat hubungan antara para guru dan seluruh komponen yang ada harapannya juga bisa memupuk mental dan moral para guru sehingga diharapkan terbentuklah insan yang berakhlakul karimah.

Terkait dengan program pengajian rutin yang dilakukan secara bergiliran tersebut di atas sudah berjalan sejak kepemimpinan sebelumnya dan dalam hal ini kepala madrasah tetap meneruskan kegiatan tersebut karena memiliki efek yang positif bagi para guru dan karyawan.

Selain pembinaan moral dan mental kepala madrasah juga berusaha memenuhi segala kebutuhan dari sumber daya manusia yang ada, baik dari guru, pegawai, siswa, petugas keamanan serta petugas kebersihan dan seluruh komponen yang ada di madrasah. Dengan tujuan agar segala proses pembelajaran dan fasilitasnya dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan bersama. Sebagaimana wawancara kepala madrasah, terkait untuk

pencapaian beberapa program salah satunya ialah penyempurnaan pada program tahfidz sebagai berikut:

Setelah mengadakan evaluasi dan melihat kualitas bacaan anak-anak masih lemah karena itu kita ingin menyamakan standar kualitas guru sehingga bisa disamakan dengan anak-anak yakni dengan memperbaiki kualitas guru pendamping dengan demikian jika gurunya baik maka harapannya anak-anak yang dididik oleh guru tersebut juga baik⁸.

Berikut data prosentase ketuntasan baca tulis Alqur'an siswa-siswi MIN Tempel



Tabel 16

Data Ketuntasan Baca Tulis Al Quran

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa	Siswa Belum Tuntas Btaq	Prosentase Ketuntasan	
				Tuntas	Belum
1	2010/2011	552	45	92%	0.08 %
2	2011/2012	567	43	92%	0.08 %
3	2012/2013	574	24	96%	0.04%

(Sumber: Data ketuntasan BTAQ MIN Tempel TA 2010-2013)

Dengan demikian kebutuhan untuk meningkatkan kualitas pendidik sangat diperlukan karena dengan cara tersebut mampu menghasilkan didikan yang baik pula. Selain memperhatikan kebutuhan para pendidik

⁸ Wawancara Kepala Madrasah pukul 07.30-09.00 di kantor kepala

kepala madrasah juga memperhatikan perbaikan pada fasilitas madrasah yakni berupa pembangunan gedung dan pengecatan. Beliau mengungkapkan bahwa perbaikan serta penambahan gedung di sini bertujuan untuk menambah fasilitas madrasah.

Terkait dengan program tahfidz di sini sudah ada sejak kepemimpinan sebelumnya dan peran kepala madrasah hanya melakukan sedikit penambahan yakni berupa melakukan kerja sama dengan pondok ki Ageng Giring untuk berperan sebagai pendamping bagi siswa MIN Tempel dengan tujuan memperbaiki dan menambah bacaan serta hafalan Al-Qur'an.

b) Peran kepala madrasah sebagai *manajer*

Peran kepala madrasah sebagai manajer meliputi perencanaan, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan manajer dalam organisasi sangat diperlukan, demi tercapainya tujuan suatu organisasi diperlukannya pembinaan serta pengembangan sumber daya manusianya. Terkait dengan peran bapak Ali selaku kepala madrasah sebagai perencana beliau melakukan perencanaan secara bersama-sama dengan seluruh stakeholder yang ada, sehingga mampu merumuskan standar madrasah yang sesuai dengan visi misi madrasah, dan dengan standar tersebut pula, maka dibentuk Tim sebagai Tim pengembang madrasah yang berguna

untuk mempermudah terlaksananya standar madrasah tersebut. Berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah berikut Tim pengembang MIN Tempel⁹:

- 1) Pengembang standar kompetensi lulusan
- 2) Pengembangan standar isi
- 3) Pengembangan Standar Proses
- 4) Pengembangan standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan
- 5) Pengembangan standar Sarana dan Prasarana
- 6) Pengembangan standar pengelolaan
- 7) Pengembangan standar pembiayaan
- 8) Pengembangan standar penilaian
- 9) Pengembangan budaya dan lingkungan

Dengan demikian, berarti bahwa Bapak Ali S. beserta guru secara bersama merencanakan program-program madrasah yang tertuang dalam standar madrasah tersebut.

Selain fungsinya sebagai seorang perencana bapak Ali juga memberikan tugas kepada para guru sesuai dengan keahlian dan kapasitasnya masing-masing. Tidak berhenti pada perencanaan dan pemberian tugas, beliau juga melakukan pengontrolan dan koordinasi

⁹ Sumber: lampiran keputusan kepala madrasah MIN Tempel tentang TIM Pengembang Madrasah

terhadap program-program yang sudah direncanakan bersama. Sebagaimana hasil wawancara bapak Ali Sofha terkait dengan salah satu program yang sudah direncanakan sebagai berikut,

Program tahfidz dan tahsin sebagai salah satu program yang ditargetkan untuk tahun ini dengan harapan siapapun lulusan MIN Tempel harus memiliki sertifikat hafalan sebagai bukti bahwa anak sudah hafal juz 30. Sehingga dari sekarang mulai dipompa dengan mencari bibit-bibit unggul untuk dijadikan ikon, mulai dari kelas 1-5 dengan menambah guru Tahsin dan BTAQ, berdasarkan hasil evaluasi terlihat kualitas bacaan anak-anak masih lemah karena itu kita ingin menyamakan dengan standar kualitas guru sehingga bisa sama dengan anak-anak dan harapannya tahun depan kelas satu sudah belajar Qiroati¹⁰.

Dalam pelaksanaan program tahfidz tersebut kepala madrasah mengungkapkan bahwa perbedaan polanya dengan sebelumnya ialah terletak pada pendampingannya yakni, untuk sekarang madrasah bekerjasama dengan pondok Ki Ageng Giring sebagai pendamping bagi anak-anak dalam menghafal dan memperbaiki bacaan. Dengan perencanaan dan pelaksanaan yang baik maka program akan terlaksana sesuai dengan keinginan bersama.

c. Peran kepala madrasah sebagai *administrator*

Selain perannya sebagai pemimpin beliau juga dituntut untuk memiliki kemampuan serta pemahaman yang baik tentang pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan

¹⁰ Wawancara bapak Ali Sofha, pukul, 07.30-09.00 di kantor kepala madrasah

seluruh program madrasah. Berdasarkan wawancara bapak Ali terkait dengan perannya sebagai administrator,

Karena kepala MI berbeda dengan kepala yang ada di MTS atau MA kalau di MI kepala madrasah mencakup semuanya. Dan dari segi otoritas sesungguhnya luar biasa. Karena tugasnya cukup banyak akhirnya kita coba bagi-bagi dengan teman-teman. Selain itu dengan pembentukan tim pengembang madrasah juga ikut membantu tugas kepala. Namun untuk tugas prinsip tetap saya yang bertanggungjawab. Dan terkait dengan program peran saya ialah sebagai penanggungjawab secara keseluruhan¹¹.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator berjalan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada yakni dengan pembagian tugas sesuai dengan keahlian serta kapasitas personilnya masing-masing, dalam hal ini pada dasarnya semua di bawah tanggungjawab kepala madrasah.

d. Peran kepala madrasah sebagai *supervisor*

Terkait dengan pengawasan dan pengendalian, bapak Ali di sela kesibukannya beliau berusaha untuk menyempatkan diri melakukan pengontrolan terhadap kegiatan yang ada di madrasah sudah berjalan atau belum dan sebagainya, Sebagaimana wawancara dengan Ibu Zumaroh Mengatakan,

¹¹ Wawancara bapak Ali Sofha, tanggal 2 April 2014 pukul 07.30-09.30

ketika rapat rutin beliau (bapak kepala) juga sering mengingatkan kewajiban-kewajiban kita yang perlu dilakukan, hal ini sebagai salah satu cara bapak mengawasi para guru terkait dengan kewajibannya sebagai pendidik¹².

Pengawasan dan pengendalian merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga diperlukannya peran supervisor dalam sebuah organisasi.

e. Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Peran kepala madrasah sebagai leader ialah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemajuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Berdasarkan pada rumusan di atas bapak Ali sejauh ini sudah berusaha untuk melakukan tanggungjawabnya sebagai leader, hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ita yang menangani perpustakaan madrasah beliau mengatakan,

Bapak kepala selama menjabat sebagai pemimpin sudah melakukan kewajibannya sebagai pemimpin hal ini dibuktikan dengan keterbukaan beliau dengan pendapat orang lain sehingga mau menerima ide dan saran, selain itu juga untuk kemajuan tenaga kependidikan diadakan training berguna untuk menambah wawasan dan pengalaman¹³.

¹² Wawancara ibu Zumaroh, Tanggal, 03-04-2014 jam 09.00-10.30. bertempat di ruang kelas

¹³ Wawancara ibu Ita, Tanggal, 03-04-2014 jam 11.00 s/d selesai bertempat di perpustakaan

Kemudian terkait dengan pendelegasian, kepala madrasah selama ini berusaha untuk mendorong para guru untuk berani berprestasi di tingkat yang lebih tinggi lagi hal ini seperti yang disampaikan oleh bu Zumaroh.

Ketika ada permintaan dari kantor untuk pengajuan tugas, beliau selalu mendorong, karena terkadang guru tidak percaya diri untuk maju sehingga beliau memberi motivasi biasanya dengan ungkapan “ayo bisa, ini mudah¹⁴”.

Dengan memberikan dorongan dan motivasi pada anggota cukup memberikan efek positif tersendiri sehingga mengangkat rasa percaya diri para guru. Peran bapak Ali sebagai leader memerlukan komunikasi yang baik dengan seluruh masyarakat madrasah dari tingkat paling bawah sampai yang paling atas, hal ini dilakukan agar terciptanya hubungan yang harmonis antara pemimpin dan yang dipimpin agar menghasilkan semangat kerja yang positif.

f. Kepala madrasah sebagai *innovator*

Inovasi dalam sebuah organisasi sangat diperlukan karena dengan inovasi tersebut mampu mengantarkan organisasi pada gerbang kesuksesan. Hal ini banyak dibuktikan oleh lembaga-lembaga pendidikan yang baru berdiri dan melakukan hal-hal yang baru baik dari segi proses pembelajarannya, dari segi pemasaran maupun dari fasilitasnya yang belum dimiliki oleh lembaga pendidikan yang lainnya. Dan akhirnya lembaga

¹⁴ Wawancara bu Zumaroh tanggal 03 April 2014 pukul 09.30-10.30 di ruang kelas

tersebut mampu bersaing dengan lembaga yang sudah bertahun-tahun berdiri. Sehingga dalam hal ini penting kiranya peran kepala madrasah sebagai innovator karena sebagai pemimpin pemegang kebijakan dalam madrasah harus siap dengan perubahan dan mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut tanpa harus meninggalkan nilai-nilai yang ada.

Tepat pada tahun 2013 awal atas keputusan Kanwil, MIN Tempel ditunjuk sebagai RMU (Rintisan Madrasah Unggul), sehingga dengan penunjukan tersebut menjadi kebanggaan sekaligus tanggungjawab yang cukup berat untuk mewujudkan MIN Tempel menjadi madrasah unggul, namun bapak Ali selaku kepala madrasah yang sekarang senantiasa berfikir positif. beliau mengungkapkan,

dengan di amanahkannya MIN Tempel menjadi RMU, maka mendorong kami melakukan pembenahan madrasah dari berbagai segi baik dari sumber daya manusianya, program-program yang ada guna melakukan perbaikan juga perubahan pada visi misi MIN Tempel. Hal ini dilakukan dengan cara musyawarah dengan melibatkan seluruh jajaran yang ada di MIN untuk merumuskan arah dan tujuan MIN Tempel agar bisa mempertanggungjawabkan amanah sebagai RMU tersebut¹⁵.

Hal ini didukung oleh pendapat ibu Zumaroh selaku salah satu guru di madrasah tersebut mengatakan,

Dengan dipilihnya MIN Tempel menjadi RMU. Sehingga mendorong kita berfikir bagaimana caranya kita semua menuju cita-cita tersebut. Oleh karena itu diadakan musyawarah, sejak awal musyawarah diharapkan untuk mengangkat keunggulan lokal. dan

¹⁵ Wawancara Bapak Ali S., tanggal 02 April 2014, pukul 07.00 di ruang kepala sekolah

dalam hal ini memang membutuhkan inovasi. Karena kebijakan RMU ini diserahkan ke masing-masing madrasah sehingga madrasah dituntut untuk meramu sendiri bagaimana mencapai keunggulan tersebut. Dengan menampung Ide-ide yang ada baik untuk perbaikan MIN di masa yang akan datang, kemudian disesuaikan dgn kondisi yang sekarang. Sehingga dibentuklah tim pengembang madrasah¹⁶.

Terkait dengan tantangan madrasah di masa yang akan datang semakin kompleks dan berkembang maka jika kita tidak berusaha untuk melakukan perbaikan untuk perubahan yang lebih baik maka sekolah akan tertinggal sehingga untuk ke depannya sekolah sudah seharusnya menciptakan inovasi-inovasi itu sendiri.

g. Peran kepala madrasah sebagai *motivator*

Pemimpin sebagai teladan bagi yang dipimpinnya sebagaimana Bapak Ali sebagai pemimpin dalam lingkungan madrasah sudah menjadi tanggungjawabnya untuk memberikan motivasi baik secara verbal maupun non verbal kepada bawahan. Banyak cara pak Ali untuk memotivasi bawahannya. Dan salah satu hal yang beliau lakukan ialah dengan cara datang ke madrasah tepat waktu dan menyalami atau menyambut siswa hal ini dilakukan untuk memotivasi anak-anak untuk lebih giat dalam belajar sekaligus menjadi teladan bagi guru yang lainnya untuk ikut serta datang tepat waktu dan melakukan hal yang sama.

¹⁶ Wawancara bu Z tanggal 03 April 2014 pukul 09.30-10.30 di ruang kelas

Selain dengan cara non verbal beliau juga selalu memotivasi guru dan lainnya dengan cara verbal, seperti misalnya memotivasi guru-guru ketika rapat rutin juga mendorong guru untuk berani berprestasi dan melakukan perbaikan dalam proses pembelajaran.

2. Peran Kepala Madrasah dalam Penerapan gaya Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan Transformasional memiliki efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu. dengan melihat perkembangan dunia pendidikan yang semakin maju, maka sudah seharusnya seorang pemimpin yakni kepala madrasah untuk terbuka terhadap ide-ide baru untuk menghadapi tantangan yang lebih kompleks lagi. Mengacu pada rumusan Bass dan Avolio, terkait dengan peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional dinilai dari empat aspek:

a. Aspek pengaruh ideal

Perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Bapak Ali Sofha sebagai pemimpin madrasah berusaha untuk memberikan teladan yang baik untuk seluruh warga madrasah hal ini ditunjukkan dengan berbagai cara salah satunya ialah dengan memberikan

keteladanan berupa datang ke madrasah tepat waktu dan berusaha untuk memotivasi siswa untuk giat belajar, kemudian beliau juga terbuka dengan ide dan saran yang datang kepadanya untuk perbaikan madrasah, sebagaimana wawancara dengan salah satu guru,

bapak cukup terbuka dengan ide dan saran dari guru, beliau juga sudah melakukan usaha untuk perbaikan hal-hal yang perlu diperbaiki¹⁷.

Terkait dengan kepercayaan warga madrasah, hasil wawancara penulis dengan pegawai madrasah beliau mengungkapkan,

Bapak kepala sejauh ini sudah melakukan kewajibannya sebagai pemimpin dengan baik hal ini dibuktikan dengan adanya monitoring dan koordinasi untuk guru dan karyawan di setiap minggunya. Selain itu saya kagum beliau masih muda, tapi bisa jadi kepala madrasah pasti beliau punya kelebihan yang tidak dimiliki orang lain kemudian beliau juga sederhana dalam bersikap tidak neko-neko ditambah selalu komitmen misal kalau dari bawahan harus mematuhi peraturan maka dari beliau pun akan melakukan hal yang sama¹⁸.

Berdasarkan pendapat ibu Ita di atas bahwa kepala madrasah cukup memberikan pengaruh kepada bawahan baik berupa ucapan maupun dengan tingkah laku. Sehingga menimbulkan kekaguman, motivasi tersendiri bagi sebagian orang untuk ikut berprestasi seperti beliau. Kemudian dengan adanya koordinasi dan monitoring akan mendorong para guru serta karyawan itu melakukan tugasnya dengan sebaik-

¹⁷ Wawancara ibu Zumaroh, tanggal 03 April 2014, pukul. 09.30-11.00

¹⁸ Wawancara ibu Ita, tanggal , 03 April 2014, pukul 11.00.12.30 di perpustakaan

baiknya, dan hal ini dengan adanya monitoring serta koordinasi tersebut menimbulkan kepercayaan bawahan pada atasan akan tugasnya masing-masing untuk melakukan dengan sebaik-baiknya.

Bapak Ali juga selalu terbuka dengan informasi terbaru dan disampaikan kepada bawahan untuk dimusyawarahkan secara bersama, dengan adanya kebijakan baru juga beliau sampaikan secara terbuka. Guna mencari solusi terbaik untuk menghadapinya. Ketika rapat baik formal maupun informal beliau mensosialisasikan tujuan dari madrasah dengan meyakinkan pada bawahan akan tahap serta target-target yang harus dicapai agar sampai pada tujuan yang diinginkan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah menekankan pada keterlibatan warga madrasah dalam mencapai tujuan untuk memajukan madrasah dengan cara musyawarah.

b. *Aspek motivasi yang menginspirasi,*

Kepala madrasah meningkatkan semangat kerja individu maupun tim. Sehingga terciptanya suasana kerja yang harmonis antar keduanya. Hal ini dibuktikan dengan adanya rapat-rapat koordinasi baik secara rutin maupun mendesak jika ada masalah yang segera diselesaikan maka segera dimusyawarahkan meskipun hanya dalam waktu singkat, sehingga beliau mengedepankan kerjasama, sebagaimana wawancara berikut,

Secara resmi selalu ada rapat koordinasi secara rutin. Dan jika ada hal-hal yg mendesak maka diadakan rapat misal 30 menit untuk diskusi dan di sini kami lebih mengedepankan bekerjasama¹⁹.

Rapat rutin dan koordinasi sebagai bentuk evaluasi kinerja seluruh kegiatan madrasah selama sepekan mendorong semua komponen yang ada di madrasah untuk selalu berusaha bekerja dengan semaksimal mungkin guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama. Selain itu dalam menentukan tujuan dari madrasah bapak kepala selalu melibatkan seluruh komponen yang ada untuk mendukung kemajuan madrasah agar semakin baik. Berikut wawancara dengan ibu Zumarah,

Setelah terpilih MIN Tempel menjadi RMU (rintisan madrasah unggulan). Maka diadakan musyawarah yang melibatkan berbagai pihak madrasah baik dari guru senior yang sudah lama di MIN Tempel dan juga dari guru baru hal ini dilakukan guna menggali serta menampung ide-ide untuk perbaikan MIN Tempel dengan menggali potensi-potensi MIN Tempel yang sudah ada dan kemudian disesuaikan dengan kondisi sekarang dengan tujuan tercapainya cita-cita menjadi madrasah unggulan sesuai dengan amanah yang diberikan kepada MIN Tempel²⁰.

Bapak Ali selalu melibatkan seluruh komponen yang ada dalam menetapkan tujuan, beliau juga menyampaikan semangatnya untuk menjadikan MIN Tempel berprestasi baik dari aspek academic

¹⁹ Wawancara ibu Zumaro, tanggal, 03 April 2014 pukul 09.30-11.00

²⁰ Wawancara ibu Zumarah, tanggal, 03 April 2014 pukul 09.30 di ruang kelas

maupun non academic, hal ini beliau sampaikan pada saat wawancara sebagai berikut,

Untuk sampai pada visi misi madrasah, maka ada target-target yang harus dicapai, misalnya terkait dengan UN targetnya kita bisa memperoleh 5 besar, usaha untuk bisa sampai sana banyak yang sudah tertuang dalam pedoman sukses UN, dan harapan kita di tingkat SD di Ngaglik kita bisa mencapai 10 besar, untuk tingkat madrasah sleman target 5 besar. Sedangkan untuk tingkat DIY harapan kita bisa masuk ke 10 besar, dan selanjutnya untuk tingkat madrasah kami harap bisa sampai masuk 5 besar. Di sini kita berusaha dan memahami proses. Berdasarkan latihan-latihan kemarin yang dulunya kami belum pernah ranking 1, sekarang kami mendapatnya ranking 1. Beberapa minggu terakhir ini ada siswi kami yang ikut olimpiade tingkat DIY yang sebelumnya sudah disaring di tingkat lembaga, PT, Kec, Kab dan sekarang tingkat DIY dengan harapan siswi kami bisa sampai tingkat nasional²¹.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penulis merasakan semangat serta kebanggaan bapak Ali terhadap prestasi siswa siswinya sehingga beliau yakin dapat menjadikan MIN menjadi madrasah yang benar-benar berprestasi dan unggul. terlihat dari visi misi serta program-program yang ada. Hal ini juga didukung oleh cara pandang pak Ali terhadap masalah beliau mengungkapkan,

bahwa dalam sebuah proses untuk menjadi baik akan selalu ada tantangan yang harus dihadapi sehingga dengan masalah pula menjadikan kami untuk berfikir lebih

²¹ Wawancara Bapak Ali S., tanggal 02 April 2014, pukul 07.00 di ruang kepala

kreatif lagi. Dengan mencari solusi terbaik dalam penyelesaiannya²².

Pentingnya seorang pemimpin untuk selalu berfikir positif sebagaimana yang dilakukan oleh bapak Ali, karena dengan berfikir positif maka akan memunculkan ide-ide yang kreatif dan mendorong munculnya hal-hal yang baru. Kemudian terkait dengan target program non akademik, bapak Ali menargetkan tahun depan untuk lulusan MIN Tempel harus memiliki sertifikat tahfidz juz 30. Sehingga dari sekarang beliau beserta tim terkait untuk mencari bibit-bibit unggul untuk menjadi ikon sehingga mampu memotivasi siswa lainnya untuk turut menghafal dan memperbaiki bacaannya. Dengan program ini madrasah menggandeng pondok Ki Ageng Giring sebagai pendamping untuk anak-anak dalam proses hafalannya. Dengan adanya target-target yang sudah ditetapkan oleh kepala madrasah dan seluruh jajarannya mendorong semua yang bersangkutan untuk bekerja lebih giat lagi agar tercapainya tujuan yang diinginkan bersama.

c. *Aspek stimulasi intelektual,*

Peran kepala madrasah dalam mengkaji ulang asumsi-asumsi yang ada hal ini beliau lakukan bersama guru yang lainnya, sehingga menghasilkan pemikiran dan ide-ide yang baru. Sebagaimana

wawancara kepala madrasah sehingga terbetuklah visi misi baru MIN Tempel.

dengan dipilihnya MIN Tempel sebagai RMU (rintisan madrasah unggulan) tahun 2013 dan ketika melihat kondisi madrasah yang telah mendapat amanah ini juga maka kita bersama-sama merumuskan visi misi yang sekiranya bisa mengantarkan madrasah sampai pada predikat unggulan tersebut. Sehingga terjadi perubahan Visi misi madrasah yang sekarang visi tersebut berbunyi “Pasti berprestasi”. Kata tersebut bisa bermakna dua. Pasti ada kepastian. Dan memiliki motivasi meraihnya²³.

Berbagai usaha perbaikan oleh kepala madrasah yang terus dilakukan baik dari segi pemenuhan kebutuhan dari SDMnya, penyempurnaan pada program-program yang ada di madrasah selain itu juga dengan melakukan perbaikan serta penambahan fasilitas madrasah.

Dalam proses perbaikan madrasah untuk menjadi lebih baik lagi beliau bapak Ali senantiasa bersikap terbuka terhadap saran dan ide-ide baru. Sehingga mendorong guru lain untuk berfikir kreatif.

d. *Aspek pertimbangan individu,*

Peran kepala madrasah selain sebagai pemimpin beliau juga memiliki tugas pokoknya yakni mengajar, minimal 6 jam pelajaran selanjutnya dengan sisa waktu yang ada beliau gunakan untuk

²³ Wawancara kepala madrasah, tanggal 02 April 2014 pukul 07.30-09.30

tugasnya sebagai pemimpin. Aspek ini meliputi ketersediaan waktu untuk mengajar dan melatih. Berdasarkan hasil wawancara pembinaan selalu dilakukan secara rutin ketika rapat. Bapak Ali juga selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan setiap SDM yang ada di madrasah dan bersikap terbuka dengan ide dan saran. Sebagaimana pendapat bu Zumaroh yang mengungkapkan,

dengan keterbukaan bapak (kepala madrasah) tidak pernah menghambat saran dan ide yang ada sehingga bisa menginspirasi yang lain sehingga memacu kreatifitas kita para guru²⁴.

Peran kepala madrasah dalam menghadapi perbedaan yang ada di madrasah dengan bijak beliau sampaikan bahwa dalam kehidupan selalu ada warna. Sehingga harus disikapi dengan sebijak mungkin. Artinya beliau sangat menghargai perbedaan yang ada dan harus disikapi dengan sebaik-baiknya. Diperkuat dengan pendapat bu Zumaroh,

beliau berusaha untuk bagaimana mengayomi segala kepentingan dan perbedaan yang ada di MIN²⁵.

Kemudian dengan keterbukaan beliau terhadap kebutuhan sumber daya manusia yang ada, menurut penulis hal tersebut sebagai bentuk perhatian serta tanggungjawab bapak Ali sebagai pemimpin untuk memenuhi seluruh kebutuhan yang ada. Selain pemenuhan pada

²⁴ Wawancara ibu Zumaroh tanggal, 03 April 2014 pukul 09.30 di ruang kelas

²⁵ Wawancara ibu Zumaroh tanggal, 03 April 2014 pukul 10.00 di ruang kelas

kebutuhan SDM, pak Ali juga menyediakan wadah untuk sharing mencari solusi terkait kendala-kendala dalam proses pembelajaran dan sebagainya.

3. Faktor yang mendukung dan yang menghambat peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan bapak Ali terkait dengan kendala yang dihadapi dalam perannya sebagai pemimpin, dengan bijak beliau sampaikan bahwa sejauh ini belum ada masalah yang cukup berarti, itu artinya kendala yang terjadi belum menjadi masalah yang mengganggu perannya sehingga masih bisa dicari jalan keluarnya. Dan dalam hal ini pula beliau tambahkan bahwa dengan adanya kendala atau masalah bisa menjadikan kami semua termotivasi untuk mencari solusi terbaik terhadap masalah yang sedang dihadapi. Pak Ali berupaya untuk selalu berfikir positif.

Selanjutnya faktor yang mendukung akan peran beliau sebagai pemimpin dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional ialah kerja sama dan komunikasi serta koordinasi yang baik dengan seluruh warga madrasah. Berdasarkan keputusan Kanwil yang menunjuk MIN Tempel sebagai salah satu rintisan madrasah unggul, oleh karenanya demi mewujudkan amanah tersebut maka dilakukan pembenahan dari berbagai

segi, baik dari sumber daya manusianya yakni, guru, tenaga kependidikan, karyawan dan juga siswanya maupun dengan penyempurnaan program-program yang ada di MIN Tempel kemudian dengan terpilihnya MIN Tempel sebagai RMU ini maka memacu seluruh komponen madrasah untuk berusaha bekerja lebih keras lagi agar supaya mampu menjalankan amanah dengan sebaik-baik.

4. Analisis Peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional di MIN Tempel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MIN Tempel berusaha melakukan yang terbaik untuk kemajuan madrasah. Namun di dalam prosesnya terkait perannya sebagai seorang pemimpin masih terdapat kekurangan di antaranya ialah karena keterbatasan waktu kepala madrasah sehingga terkadang terkait fungsinya sebagai supervisor belum begitu maksimal dilakukan oleh kepala madrasah.

Kepala madrasah yang masih relatif baru dalam memimpin MIN Tempel, namun beliau mampu melakukan berbagai terobosan untuk melakukan perbaikan madrasah di masa yang akan datang. Hal ini tidak terlepas kerjasama antar warga madrasah dan juga dengan terpilihnya MIN Tempel menjadi RMU (rintisan madrasah unggulan) sehingga turut serta

mendorong kepala madrasah berserta seluruh jajaran madrasah untuk melakukan evaluasi dan pembaharuan demi tercapainya cita-cita sebagai madrasah unggulan.

Terpilihnya MIN Tempel sebagai madrasah unggulan hal ini juga tidak terlepas dari peran dan usaha kepala madrasah sebelumnya, dalam hal ini kepala madrasah yang baru berusaha untuk mempertahankan yang baik dari program sebelumnya kemudian melakukan perbaikan serta penambahan beberapa program madrasah yang sudah ada.

Demi tercapainya MIN Tempel menjadi rintisan madrasah unggul (RMU) maka peran kepala madrasah terkait fungsinya sebagai manajer ialah dengan membentuk Tim Pengembang madrasah yang berguna untuk membantu memperlancar jalannya program-program madrasah yang sudah disepakati bersama.

Peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada empat aspek yakni:

1) Aspek pengaruh ideal

Disebut dengan pengaruh ideal ialah jika seorang pemimpin mampu memberikan pengaruh terhadap anggota yang dipimpinnya baik dari ucapan maupun dari perilakunya. Sebagai pemimpin kepala madrasah sudah berusaha memberikan suri tauladan yang

baik, dengan datang tepat waktu serta memotivasi siswa agar giat dalam belajar hal ini dilakukan agar guru-guru melakukan hal yang sama, selain itu beliau juga selalu terbuka dengan ide dan saran untuk kemajuan madrasah.

2) Aspek motivasi yang menginspirasi

Dengan adanya rapat-rutin setiap seminggu sekali maka kesempatan tersebut digunakan oleh kepala madrasah selain untuk melakukan evaluasi juga untuk melakukan koordinasi atas kinerja semua pihak di madrasah. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dan kelalaian dalam bekerja, dan dengan kepala madrasah meningkatkan semangat kerja individu yang ada, maka diharapkan mampu terciptanya suasana kerja yang harmonis.

Dalam menetapkan tujuan dari madrasah, kepala madrasah senantiasa melibatkan semua komponen yang ada. Sehingga memotivasi semua pihak untuk lebih kreatif dalam menyampaikan ide-idenya.

3) Aspek stimulasi intelektual

Dengan terpilihnya MIN Tempel menjadi RMU (rintisan madrasah unggulan) maka perlunya mengkaji ulang visi misi MIN Tempel sehingga mampu mencetuskan visi misi baru yang bisa mengantarkan sekolah menjadi madrasah unggulan tersebut.

Berdasarkan perubahan pada visi serta misi madrasah maka adanya standar-standar madrasah yang harus dipenuhi sehingga perludibentuk Tim Pengembang madrasah yang mengacu pada standar madrasah yang baik agar supaya semuanya berjalan dengan lancar dan sampai pada tujuan yang diinginkan.

Dari 9 (sembilan) standar madrasah yang ada maka dibentuk beberapa program yang mampu mencapai standar tersebut, seperti misalnya standar proses di mana proses pembelajaran diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, motivasi peserta didik berpartisipasi secara aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat dan minat yang dilakukan dengan mengadakan kegiatan/program ekstrakurikuler.

4) Aspek pertimbangan individu

Peran kepala madrasah selain sebagai pemimpin beliau juga memiliki tugas utama sebagai pengajar. Sehingga kepala madrasah sudah seharusnya memiliki manajemen yang baik untuk peran keduanya agar supaya dapat berjalan dengan baik.

Kepala madrasah sangat menghargai perbedaan yang ada di madrasah beliau berpendapat bahwa perbedaan dalam kehidupan adalah warna, sehingga harus disikapi dengan sebijak mungkin

selain itu beliau juga berusaha untuk bagaimana mengayomi segala kepentingan yang ada di madrasah.

Berdasarkan empat aspek tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah memiliki pandangan ke depan dan cita-cita yang tinggi untuk menghadapi segala tantangan yang akan dihadapi oleh madrasah baik dari dalam maupun dari luar madrasah.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Peran kepala madrasah mengacu pada rumusan Mulyasa salah satunya sebagai *educator* ialah melakukan strategi tepat untuk meningkatkan profesionalisme yakni dengan dibentuknya TIM TENDIK yang berfungsi untuk meningkatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah. Seperti dengan adanya workshop dan juga training. Dan peran kepala selaku *manajer* yakni membentuk TIM pengembang madrasah demi terlaksananya standar program madrasah serta mampu mendorong bawahan untuk berprestasi.

Kepemimpinan Transformasional memiliki efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu. dalam hal ini peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan tranformasional di MIN Tempel dilakukan berdasarkan empat aspek *pertama aspek pengaruh ideal* kepala madrasah ditunjukkan dengan keteladanan serta perencanaan yang matang terkait program-program yang sudah dicanangkan, kemudian selalu mengedepankan kepentingan bersama, *kedua aspek motivasi yang mengisnpirasi*, mampu mengemas dan menyampaikan visi misi madrasah dengan baik dan menarik, memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas diri dan melakukan evaluasi secara rutin, *ketiga aspek stimulasi intelektual*,

indikatornya ialah mampu mengkaji ulang asumsi-asumsi yang ada sebelumnya, hal ini dilakukan kepala madrasah dengan melibatkan semua guru yang ada untuk merumuskan kembali visi misi MIN Tempel sehingga terbentuklah visi misi baru untuk madrasah guna menyongsong cita-cita bersama menjadi madrasah unggulan, kemudian menyediakan wadah dalam rapat tertentu untuk melakukan sharing terkait dengan kendala-kendala yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran. *Keempat ialah pertimbangan individu*, dalam hal ini kepala madrasah melakukan pembinaan kepada warga madrasah yang dilakukan dalam rapat maupun dalam pengajian, keterbukaan kepala madrasah akan ide dan saran, berusaha memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan menghargai setiap perbedaan di madrasah. Kepala madrasah selalu melibatkan seluruh komponen yang ada di madrasah dalam menentukan kebijakan madrasah. Dalam sebuah kepemimpinan tentunya tidak terlepas dari ketidaksempurnaan terkait dengan begitu juga dengan kepemimpinan kepala madrasah MIN Tempel

2. Faktor pendukung peran kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional ialah kerja sama dan komunikasi serta koordinasi yang baik dengan seluruh warga madrasah serta terpilihnya MIN Tempel menjadi madrasah unggulan menjadikan seluruh stakeholder yang ada melakukan perbaikan dari berbagai aspek madrasah untuk kemajuan madrasah di masa yang akan datang. Sedangkan faktor yang penghambat sejauh ini selama kepemimpinan

kepala madrasah belum ada masalah yang cukup berarti, itu artinya kendala yang terjadi belum menjadi masalah yang mengganggu perannya sehingga masih bisa dicari jalan keluarnya. Selain itu bahwa dengan adanya kendala atau masalah bisa menjadikan kepala madrasah beserta guru yang ada termotivasi dan kreatif untuk mencari solusi terbaik terhadap masalah yang sedang dihadapi.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan di atas maka penulis memberikan saran antara lain:

1. Kepala madrasah hendaknya dapat mempertahankan prestasi MIN Tempel dan diharapkan bisa lebih berprestasi lagi.
2. Kepala madrasah hendaknya lebih jeli lagi terhadap potensi-potensi madrasah demi menghadapi era baru seperti saat ini maupun yang akan datang.
3. Untuk guru hendaknya senantiasa melakukan inovasi-inovasi baru demi kemajuan madrasah baik dari segi pembelajaran maupun ekstrakurikulernya.
4. Bagi peneliti selanjutnya, untuk lebih mengembangkan penelitiannya terkait dengan gaya kepemimpinan yang sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, dan Engkoswara, 2012. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: ALFABETA
- A. Dzakari. 2009. "Peran kepemimpinan transformasional dan sarana prasarana terhadap kepuasan kerja Universitas Negeri Yogyakarta". *Tesis Magister*, Yogyakarta: UNY
- A. Hasymi Ali. 2007. "*Organisasi dan Manajemen 2*". Jakarta : Bumi Aksara.
- Amnur, Ali Muhtadi, 2007. "*Konfigurasi Politik Nasional*". Yogyakarta: Pustakafahima
- Arikunto, Suharsimi 1998. *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Bass, (Yukl, Gary), 2008. *Kepemimpinan dalam organisasi (terjemahan budi supriyanto)* Jakarta: PT.Indeks.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, Sage: Thousand Oaks.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Penelitian Data Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Burn J.M, 1978. *Leadership*. Harper and Row, New York
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi peneliti kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Depdiknas, 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalama Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar*, Direktorat kependidikan direktorat jendral peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.
- Depdikbud. Republik Indonesia, 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Perum Balaipustaka
- Damarasih, 2010. "Implementasi perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah SD inti di IPDT PAUD dan DIKNAS kecamatan Wates Kulon Progo". *Tesis Magister*, Yogyakarta:UNY
- Enchols, John & Hasan Sadili, 2000. *Kamus Bahasa Inggris-Indonesia* Jakarta:PT. Gramedika Pustaka Indonesia cet. Ke xxiv

Helmi, Avin Fadilah dan Iman Arisunda, 2009. Kepemimpinan Transformasional, kepercayaan dan berbagi pengetahuan dalam organisasi. *Jurnal Psikologi* volume 34, No. 2.

<http://hadits.al.islam.com>. Hadis web.

<http://www.republika.co.id/berita/nasional/jawa-tengah-diy-nasional/13/02/25/mis7lh-diy-kembangkan-madrasah-unggulan> Diakses tanggal 12 november 2013. Jam 11.45 WIB.

Idrus, Muhammad 2009. *Metode Penelitian Sosial Edisi kedua*. Jakarta: Erlangga

Komariah, Aan dan Cipi Triatna. 2006. "*Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*". Jakarta: Bumi Aksara.

Marno & Triyo S, 2008. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama

Michael, Amstrong. 1988. *Seri Pedoman Manajemen Mumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Alex Medika Komputindo

Moleong, Lexi J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif* edisi revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

_____. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Mulyasa, E. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

_____. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: Anggota IKAPI

Murtadho, Ali. 2012. Upaya meningkatkan kualitas pendidikan Islam, *Jurnal penelitian pendidikan pemberdayaan madrasah: (JPP volum IV no 1 juli tahun 2012)* pacitan : pusat penelitian dan pengabdian masyarakat LPPM

Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia

Program Pascasarjana FIAI UII, 2011. *Pedoman penulisan Tesis dan Disertasi*. Yogyakarta: MSI UII

- Purwanto, Ngalim. 1987. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Saefullah, 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia
- SISDIKNAS, 2003. *Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003*, Bandung : PT. Citra Umbara
- Soetopo, Hendyat, 2010. *Perilaku Organisasi teori dan praktik dalam pendidikan*. Bandung: PT. Remadja Rosdakarya Offset.
- Sudjana, 2000. *Manajemen Program pendidikan untuk pendidikan luar sekolah dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Falah Produktion.
- Suharsaputra, Uhar 2013 *Administrasi Pendidikan edisi revisi*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- The New Oxford Illustrated Dictionary*, (oxford university press, 1982)
- Undang- Undang RI Nomor 32, Tahun 2004, *Tentang Pemerintah Daerah*
- Usman, Husain. 1998. *Kepemimpinan Interpreneur di Pendidikan Kejuruan*, Bandung: CV. Alfabeta.
- _____, 2006, *Manajemen Teori, Praktik dan riset Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara)
- Wahjosumidjo, 2007. *Kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: PT. GrahaGrafindo.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organisation)*, Bandung: Afabeta
- Widyawati, Endang. 2012. "Persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sekolah Dasar kategori SSN dan RSBI/SBI di Provinsi Daerah Yogyakarta". *Tesis Magister*, Yogyakarta: UNY

CURICULUM VITAE

Nama : Rina
Tempat Tanggal Lahir : Karang Anyar, 04 September 1989
Alamat : Jl. Kaliurang km. 7 Babadan Baru, Gg Kenanga no 6B
Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta

Prodi : Pendidikan Islam

Angkatan : 2012

Riwayat Pendidikan

SDN 008 Tahun Lulus 2001

MTs Wali Songo Ngabar Tahun Lulus 2004

MA Wali Songo Ngabar Tahun Lulus 2007

Universitas Islam Indonesia Tahun Lulus 2011

Pekerjaan

Pemandu Pesantrenisasi tahun 2008-2012

Pengajar/guru di MI Pondok Pesantren Sunan Pandanaran tahun 2012-2013

Staff Administrasi di Mavaza Group



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Pedoman Wawancara untuk Kepala Sekolah

1. Bagaimana seharusnya gaya kepemimpinan seorang kepala madrasah ?
2. Apa saja kebijakan-kebijakan dalam memimpin madrasah ?
3. Bagaimana respon para guru dan staf atas kebijakan yang ada ?
4. Bagaimana kesulitan yang terjadi dalam menerapkan gaya kepemimpinan madrasah ?
5. Bagaimana tanggapan kepala madrasah terhadap peran para guru?
6. Bagaimana kualitas para guru dalam mengajar sebagai pendidik?
7. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional ?
8. Apa saja inovasi-inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah ?
9. Bagaimana peran kepala madrasah dalam memberikan penghargaan terhadap seorang guru?
10. Apakah ada kendala kepala madrasah dalam memimpin ? jika ya, seperti apa kendala yang sering dihadapi ?
11. Factor apa saja yang mendukung peran kepala madrasah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional ?
12. Apakah kepala madrasah menerima perubahan dan masukan yang berasal dari luar ?
13. Apakah kepala madrasah terbuka terhadap perubahan zaman ?
14. Apakah kepala madrasah berfikir ke depan untuk memajukan madrasah ? jika ya, langkah-langkah apa saja yang diterapkan untuk mencapainya ?
15. Apakah kepala madrasah sudah membuat program ke depan untuk kemajuan dan perbaikan madrasah di masa yang akan datang ?

Pedoman Wawancara Untuk Guru

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah ?
2. Apakah kepala sekolah melakukan inovasi-inovasi baru untuk memajukan madrasah ?
3. Sejauh mana kinerja kepala madrasah selama ini ?
4. Apakah kepala madrasah mampu memotivasi para guru dalam program pembelajaran ?
5. Apakah kepala madrasah pernah memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi ? jika ya, bagaimana pelaksanaannya ?
6. Apakah kepala madrasah pernah mengadakan training guna meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran ?
7. Apakah kepala madrasah berkenan menerima pendapat yang datang dari para guru ?
8. Bagaimana respon kepala madrasah terhadap ide-ide baru?
9. Apakah kepala madrasah sudah bersikap sebagai pemimpin yang visioner (berfikir maju) ? jika ya, upaya apa yang sudah dilakukan.
10. Apakah kepala madrasah bekerja sama dengan bapak/ibu guru dalam melakukan tugasnya, ? jika ya, bagaimana pelaksanaannya.

Pedoman Wawancara untuk pegawai

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah ?
2. Apakah kepala madrasah
 - a. melaksanakan pengawasan terhadap guru/staf?
 - b. Melakukan evaluasi terhadap guru/staf ?
 - c. Menentukan kebijakan terhadap guru/staf ?
3. Apakah kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang kondusif ?
4. Apakah kepala madrasah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk lebih maju dan bagaimana cara kepala madrasah dalam memberikan motivasi ?
5. Apakah kepala madrasah mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan siapapun?
6. Bagaimana kepala madrasah melakukan pengawasan dan pengendalian kepada guru /staf?
7. Apakah kepala madrasah melakukan inovasi-inovasi (pembaharuan) untuk kemajuan madrasah ?
8. Selama kepala madrasah memimpin, bagaimana kemajuan MIN Tempel ?

MPIRAN II KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI TEMPEL

nomor : Mi.124/02/Kp.01.02/ /2013 tanggal 16 Maret 2013

TENTANG TIM PENGEMBANG MADRASAH

PROGRAM KERJA TIM PENGEMBANG MADRASAH

NO	TIM	PROGRAM KERJA
1	Pengembangan Standar Kompetensi Lulusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan prestasi akademik sampai tingkat Kabupaten 2. Pembekalan dan persiapan siswa menghadapi Ujian Nasional 3. Meningkatkan mutu pendidikan dan jumlah lulusan yang melanjutkan studi
2	Pengembangan Standar Isi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan Kerangka Dasar dan Struktur Kurikulum 2. Penyusunan KTSP 3. Pembuatan Kalender Pendidikan 4. Mengembangkan Silabus dan RPP Pembelajaran 5. Mengembangkan bahan ajar 6. Meningkatkan pencapaian KKM mata pelajaran
3	Pengembangan Standar Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan proses pembelajaran aktif, kreatif, dan inovatif 2. Mengkoordinasi kelengkapan administrasi guru 3. Meningkatkan pembelajaran dan pengamalan nilai-nilai keagamaan 4. Meningkatkan kualitas pembelajaran Baca Tulis Al Quran 5. Meningkatkan kualitas prestasi non akademik 6. Mengkoordinasikan kegiatan pengembangan diri 7. Mengkoordinasikan kegiatan pembinaan siswa 8. Menjamin kebutuhan buku dan alat peraga pembelajaran
4	Pengembangan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemenuhan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi 2. Pembagian tugas tenaga pendidik dan kependidikan 3. Mengembangkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan
5	Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat rencana usulan belanja sarana prasarana pendidikan 2. Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan 3. Menjamin terpeliharanya sarana prasarana pendidikan
6	Pengembangan Standar Pengelolaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan visi misi madrasah 2. Pemenuhan struktur organisasi madrasah dan mekanisme kerjanya 3. Pembuatan tata tertib madrasah 4. Pelaksanaan Evaluasi Diri Madrasah 5. Pembuatan LAKIP, RKJM, RKM, RKAM 6. Updating data

No	TIM	PROGRAM KERJA
7	Pengembangan Standar Pembiayaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan sumber dana pendidikan 2. Menyusun RAPBM 3. Mengalokasikan dana DIPA, BOS, BSM secara prosedural dan akuntabel 4. Pemenuhan pengalokasian dana sesuai dengan RAPBM 5. Mengkoordinasi pengalokasian dana bantuan siswa miskin dan siswa berprestasi 6. Pengembangan koperasi madrasah
8	Pengembangan Standar Penilaian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan ulangan harian 2. Melaksanakan UTS dan UAS 3. Melaksanakan penggunaan Instrumen dan prosedur penilaian 4. Mengkoordinasikan kebijakan dan pelaksanaan penilaian oleh pendidik, madrasah dan pemerintah
9	Pengembangan Budaya dan Lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuatan dan pelaksanaan kegiatan 7 K 2. Pembiasaan budaya Islami 3. Pengusahaan kantin sekolah sehat 4. Menyiapkan kebutuhan Rumah Tangga Sekolah 5. Mengkoordinasi kegiatan sosial dan kesehatan 6. Koordinasi madrasah dengan Komite, POMG dan masyarakat sekitar

UNIVERSITAS
KEPALA
ISLAM
INDONESIA

ALI SOFHA, S.Ag

NIP 197105252001121001