

**TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU
DI MAN LAHAT SUMATERA SELATAN**



Oleh :
Iman Teguh
NIM : 15913090

Pembimbing:
Dr. Drs. Ahmad Darmadji, M.Pd

TESIS

Diajukan kepada
PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

**YOGYAKARTA
2017**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Iman Teguh
N I M : 15913090
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul : Tipologi Kepemimpinan Kepala
Madrasah Dalam Meningkatkan
Kompetensi Guru Di MAN Lahat
Sumatera Selatan

menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, maka saya siap untuk dicabut gelar keserjanaan yang dianugerahkan dan mendapatkan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 03 April 2017

Yang menyatakan,



Iman Teguh



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

PENGESAHAN

Nomor : 1125/PS-MSI/Peng./XII/2017

**TESIS Berjudul : TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI MAN LAHAT
SUMATERA SELATAN**

Disetujui oleh : Iman Teguh

N I M : 15913090

Konsentrasi : Pendidikan Islam

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Pendidikan.

Yogyakarta, 18 Desember 2017
Ketua.

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA 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 : Iman Teguh
Tempat/tgl lahir : Gunung Agung, 07 Oktober 1992
N.I.M : 15913090
Judul Tesis : **TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI
MAN LAHAT SUMATERA SELATAN**

Ketua : Dr. Hujair AH Sanaky, MSI (.....)
Sekretaris : Dr. Yusdani, M. Ag (.....)
Pembimbing : Dr. Drs. Ahmad Darmadji, M.Pd (.....)
Penguji : Prod. Dr. Usman Abu Bakar, MA. (.....)
Penguji : Dr. Supriyanto Pasir, M. Ag. (.....)

Diuji di Yogyakarta pada tanggal : 11 Desember 2017

Pukul : 14.00 – 15.00 WIB

Hasil : **LULUS**



Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Magister Ilmu Agama Islam FIAI UII

Dr. Hujair AH Sanaky, MSI



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU AGAMA 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

NOTA DINAS

Nomor : 1694/PS-MSI/ND/XII/2017

TESIS berjudul : **TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI MAN LAHAT
SUMATERA SELATAN**

Disetujui oleh : Iman Teguh

N.I.M : 15913090

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan didepan Dewan Penguji Tesis Program Pascasarjana,
Magister Ilmu Agama Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam
Indonesia.

ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, 8 Desember 2017
Ketua,



[Signature]
Dr. Hujair AH Sanaky, MSI.

PERSETUJUAN

Judul : **TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI MAN LAHAT
SUMATERA SELATAN**

Nama : Iman Teguh

NIM : 15913090

Konsentrasi : Pendidikan Islam

disetujui untuk diuji oleh Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 03 April 2017

Pembimbing

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Dr. Drs. Ahmad Darmadji, M.Pd

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا
وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

“Dan Kami jadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.

(QS. As-Sajadah : 24)¹



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

¹Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan terjemahannya*, (Bandung: Syamil Cipta Media, 2005).

PERSEMBAHAN

Segala puji hanya milik Allah SWT, Tuhan semesta alam yang menyempurnakan segala kebaikan. Kupersembahkan tesis ini untuk orang-orang yang teramat kucintai, khususnya:

1. Ayahanda paridin dan Ibunda susmawati tercinta yang telah memberikan support dan dukungan penuh. Terima kasih untuk doa yang tak pernah putus, Semoga Allah memberikan surga untuk cinta Ayah dan Ibu.
2. Ayahanda mertua Khairul dan Ibunda mertua Sulmaini tercinta yang telah memberikan support dan dukungan penuh. Terima kasih untuk doa yang tak pernah putus, Semoga Allah memberikan surga untuk cinta Ayah dan Ibu.
3. Untuk adik-adiku tersayang Nelson Habibi, Harmokoh, Diva Hardillah dan Rvi Nurfadillah serta adik-adik iparku Sindang Jaya, Sudawan dan Diki Terimakasih atas do'a dan dukungan semangat serta materi yang diberikan, semoga Allah SWT memberikan balasan yang tiada terhingga.
4. Istriku tercinta yang selalu setia dan menyayangiku scrta berdo'a demi keberhasilanku.

Ini adalah sedikit kontribusi kecil ku untuk tegaknya agama Allah di muka bumi. Semoga bisa menginspirasi penelitian lain yang berbasis pendidikan.

Ya Allah maafkan dan ampunilah hamba atas segala kesalahan selama penelitian ini. Semoga engkau menerima ini sebagai amal shaleh.

**PEDOMAN TRANSLITERASI
ARAB – INDONESIA**

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam penyusunan tesis ini merujuk pada SKB Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, tertanggal 22 Januari 1988 No: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Šā'	S	es titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Hā'	H	ha titik di bawah
خ	Khā'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet titik atas
ر	Rā'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Šād	S	es titik di bawah

ض	Dād	D	de titik di bawah
ط	Tā'	T	te titik di bawah
ظ	Zā'	Z	zet titik di bawah
ع	'Ayn	...'	koma terbalik (di atas)
غ	Gayn	G	Ge
ف	Fā'	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mīm	M	Em
ن	Nūn	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Hā'	H	Ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Yā'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Tasydid Ditulis Rangkap

ـ	Ditulis	muta'addidīn
ة	Ditulis	'iddah

C. Tā' Marbūtah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan, ditulis h:

هِبَةٌ	Ditulis	Hibah
حِزْبَةٌ	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali di kehendaki lafal asli).

2. Bila dihidupkan karena berangkai dengan kata lain, ditulis t:

نِعْمَةٌ اللّٰهِ	Ditulis	ni'matullāh
زَكَاةُ الْفِطْرِ	Ditulis	zakātul-fitri

D. Vokal Pendek

– (fathah)	Ditulis	A	Contoh	حَرَابٌ	Ditulis	Daraba
– (karah)	Ditulis	I	Contoh	فَهِيمٌ	Ditulis	Fahima
ـُ (dhummah)	Ditulis	U	Contoh	كُتُبٌ	Ditulis	Kutubun

E. Vokal Panjang

1	Fathah + alif	Ditulis	ā (garis di atas)
	جَاهِلِيَّةٌ	Ditulis	Jāhiliyyah
2	Fathah + alif maqsur	Ditulis	ā (garis atas)
	يَسْعَى	Ditulis	yas'ā
3	Kasrah + ya mati	Ditulis	ī (garis di atas)
	مَجِيدٌ	Ditulis	Majīdun
4	Dammah + wau mati	Ditulis	ū (garis di atas)
	فُرُوضٌ	Ditulis	Furūdu

F. Vokal Rangkap

1	Fathah + ya mati	Ditulis	Ay
	يَتَيْكُمُ	Ditulis	Baynakum
2	Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
	قَوْلٌ	Diulis	Qawlun

G. Vokal-vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	a'antum
أُعِدَّتْ	Ditulis	u'iddat
لَعْنِ شَكَرْتُمْ	Ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif Lam

1. Bila didukung dengan Qamariyah ditulis al-

الْقُرْآنُ	Ditulis	al-Qur'ān
الْقِيَّاسُ	Ditulis	al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf Syamsiyah, ditulis dengan menggender huruf syamsiyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l-nya

السَّمَاءُ	Ditulis	as-sama'
الشَّمْسُ	Ditulis	asy-syamsu

I. Huruf Besar

Huruf besar dalam tulisan latin digunakan sesuai dengan ejaan yang diperbarui (EYD).

nulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat dapat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dan penulisannya.

ذَوِي الْفُرُودِ	ditulis	zawil-furūd atau sawī al-furūd
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	ahlussunnah atau ahl as-sunnah



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

ABSTRAK

TIPOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN LAHAT SUMATERA SELATAN

Iman Teguh
NIM : 15913090

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik akan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, kependidikan, sarana prasarana dan peroses pembelajaran. Untuk menjawab itu semua diperlukan suatu tipologi kepemimpinan yang melekat pada diri kepala madrasah sebagai tolak ukur peningkatan kompetensi guru disuatu lembaga pendidikan, khususnya MA Negeri Lahat Sumatera Selatan.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang dilakukan untuk melihat lebih jauh bagaimana Tipologi kepemimpinan kepala MA Negeri lahat sumatera selatan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dalam rangka meningkatkan kopetensi guru di MA Negeri lahat sumatera selatan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik Milles and Hubberman yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Kepala MAN Lahat memiliki Tipologi kepemimpinan yang tergolong *Laissez Faire*, artinya bahwa kepala madrasah bertindak hanya sebagai simbol bukan sebagai seorang manecer. Dalam memimpin, kepala madrasah memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya. (2) Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini berdampak pada peningkatan kompetensi guru MAN Lahat di antaranya adalah menjadikan kepribadian disiplin sebagai teladan, memiliki fasilitas yang dapat menunjang kegiatan pembelajaran, memiliki kesempatan mengembangkan diri melalui program-program di madrasah

memiliki kesempatan meningkatkan kompetensi dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, dan *workshop* di luar madrasah, perbedaan latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampuh menjadikan guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya, serta adanya berbagai penghargaan yang diberikan kepada guru yang berprestasi.

Kata Kunci: *Tipologi, Kepemimpinan, Kompetensi Guru.*



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

ABSTRACT

Iman Teguh
NIM : 15913090

The achievement of education in Madrasah is highly determined by the leadership of the Madrasah Director. A good leadership of the Madrasah Director would improve the teacher competence, education, facilities and infrastructure, and learning process. To answer this, there is a need for a leadership style embedded in the Madrasah Director as a parameter to improve the teacher competence in an educational institution particularly in State Madrasah Aliyah Lahat, South Sumatra.

This is a field research conducted to observe further how the leadership style of the Director of State Madrasah Aliyah in Lahat, South Sumatra using the qualitative-descriptive approach in improving the teacher competence in State Madrasah Aliyah, Lahat South Sumatra. The method in collecting the data was through in-depth interview and documentation. Data analysis used the technique of Miles and Hubberman that is collecting data, reducing data, presenting data and verifying data.

The result of the research showed that the leadership style of the Madrasah Director in improving the teachers competence in State Madrasah Aliyah Lahat South Sumatra overall has been implemented though it is not optimal yet. The style of leadership of the Madrasah Director included First, the Director of State Madrasah Aliyah had a free and supplementary leadership style meaning that the director only acted as a symbol. In leading, the Director of Madrasah has given a total freedom to his or her subordinate. In addition, in solving problem occurred in the environment of Madrasah Aliyah Lahat, the director did any approaches shown by being open and prioritizing the discussion in making decision. This then indicates that the Director of State Madrasah Aliyah Lahat, South Sumatra also has a democratic leadership style though it was not as dominant as the free and supplementary one. Second, the free and supplementary

Leadership style of the Director of MAN Lahat has brought an impact on the improvement of teacher competence in MAN Lahat such as building the discipline personality as the model, supported by facilities that can support the learning activities, having an opportunity for self-development through the programs in Madrasah, giving an opportunity to improve the competence in any training, seminar, and workshop and any awards given to the performance teachers.

Keywords: Style, Leadership, Competence

DISCLAIMER STATEMENT
The information appearing herein has been translated
by the Center for International Language and Culture Studies of
Universitas Islam Indonesia
JALAN SUCI JEMANGAN DARI NO 74
MELAKARJA, INDONESIA
Phone/Fax: 0274 511 233



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَتَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا
وَ مِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا. مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يُضِلَّهُ فَلَا هَادِيَ لَهُ.
أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ.
اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ ؛

Segala puji bagi Allah SWT Sang Penguasa alam semesta. Semoga *shalawat* dan keselamatan selalu tercurahkan kepada Rasulullah SAW serta keluarga dan sahabatnya. Atas segala rahmat dan hidayah-Nya, tesis ini dapat selesai. Penulisan tesis ini untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dengan harapan dapat memberikan kontribusi secara keilmuan kepada pihak yang berkepentingan.

Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Nandang Sutrisno, S.H., LL.M., M. Hum., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.
2. Dr. Tamyiz Mukharrom, MA. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.
3. Dr. Hujair AH. Sanaky, MSI. Selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Terima kasih telah memberikan motivasi dan saran akademik untuk penyusunan tesis ini.
4. Dr. Yusdani, M.Ag. selaku Sekretaris Program Pascasarjana Magister Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Terima kasih telah memberikan arahan, semangat, motivasi dan saran akademik untuk penyusunan tesis ini.

5. Dr. Drs. Ahmad Darmadji, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan kesempatan, motivasi, bimbingan ilmu, dan inspirasi selama pelaksanaan penyusunan tesis. Kesabaran dalam menghadapi ketidaktahuan penulis, hanya bisa penulis balas dengan doa tulus semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat-Nya.
6. Dosen dan staff karyawan Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pendidikan serta memberikan kemudahan bagi penulis dalam menyelesaikan studi.
7. Hj. Komariah Haawa, M.Pd selaku kepala sekolah MA Negeri Lahat Sumatera Selatan yang memberikan izin dan keleluasaan penulis dalam melaksanakan penelitian.
8. Para tenaga kerja MA Negeri Lahat Sumatera Selatan, terimakasih telah memberikan kerjasama positif selama pelaksanaan penelitian, semoga silaturahmi tetap terjalin.
9. Rekan-rekan Pendidikan Islam baik P.I.1 dan P.I.2 terimakasih atas kebersamaan, persahabatan dan silaturahmi yang akan terus terjalin baik.
10. Keluarga besarku, Ibu, Ayah, Nilson Habibi, Harmoko, Diva Hardillah dan Evi Nurvadillah adik-adiku.
11. Keluarga besarku, Ibu mertua, Ayah mertua, Sindang Jaya, Sudawan dan Diki adik-adik iparku.

Penulis menyadari dalam penyajian tesis penulis ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari kesempurnaan tesis ini penulis terima dengan senang hati.

Demikian terimakasih.

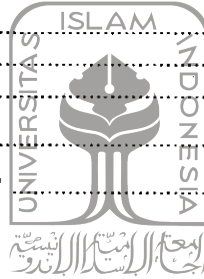
Yogyakarta, 03 April 2017
Penulis

Iman Teguh

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN TIM PENGUJI TESIS	iv
HALAMAN NOTA DINAS	v
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN MOTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
HALAMAN PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
KATA PENGANTAR	xviii
DAFTAR ISI	xx
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Sistematika Pembahasan	5
BAB II : KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU DAN KERANGKA TEORI	7
A. Kajian Penelitian Terdahulu.....	7
B. Kerangka Teori.....	12
1. Pengertian Tipologi Kepemimpinan	12
2. Teori-teori Kepemimpinan	15
3. Pengertian Kepala Sekolah.....	17
4. Kriteria Kepala Sekolah	19
5. Fungsi Kepala Sekolah.....	22
6. Peran Kepala Sekolah.....	25
7. Macam-macam Tipologi Kepemimpinan.....	28
8. Pengertian Kompetensi Guru	37
BAB III : METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian.....	43
B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Informan Penelitian.....	43
D. Teknik Penentuan Informen	43
E. Teknik Pengumpulan Data	44

F. Keabsahan Data.....	44
G. Teknik Analisa Data.....	44
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
A. Gambaran Umum Madrasah Aliyah Negeri Lahat Sumatera Selatan.....	46
B. Pembahasan	57
1. Tipologi kepemimpinan Kepala MAN Lahat Sumatera Selatan.....	57
2. Dampak Tipologi Kepemimpinan Kepala MAN Lahat Terhadap Peningkatan Kompetensi	65
BAB V : PENUTUP	79
A. Kesimpulan	79
B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	81
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	83



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia sejak dilahirkan hingga sepanjang hidupnya. Seiring dengan era globalisasi yang memberikan banyak dampak bagi kehidupan manusia menjadikan pendidikan sebagai salah satu hal yang menjadi sorotan masyarakat. Hal ini karena kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan dalam berkompetisi. Di Indonesia pendidikan merupakan salah satu faktor yang harus didukung karena adanya relevansi antara kemajuan negara dengan kualitas pendidikannya.

Sesuai dengan Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3, bahwa : “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahas Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.

Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan di Indonesia telah lama diupayakan dan dilaksanakan. Perlunya peningkatan kualitas pendidikan agar tercapainya tujuan pendidikan di Indonesia dengan optimal. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Oleh karena itu, penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.¹

¹E. Mulyas, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 4.

Jika pendidikan merupakan salah hal yang paling utama dalam pengembangan sumber daya manusia maka tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentunya memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam mengemban tugas ini. Sehingga standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan perlu untuk ditingkatkan.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah khususnya dalam peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan proses pembelajaran yang berlangsung. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.² Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dalam mencapai keberhasilan pendidikan.

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kompetensi guru dan proses pembelajaran. Perannya yang sangat berpengaruh dengan keberhasilan pendidikan menjadikan kepala madrasah harus memiliki kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Sebagai tenaga pendidik guru menjadi faktor penentu dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.³ Oleh karena itu, para guru harus dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas karena pendidikan di masa yang akan datang menuntut keterampilan profesi pendidikan yang bermutu. Sehingga kinerja

²*Ibid.*, hlm. 25.

³Sudirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 25.

guru yang profesional dapat menjadi angin segar bagi keberhasilan dalam dunia pendidikan di masa yang akan datang.

Tipologi kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam memimpin suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja daripada guru itu. Menurut Thoah dalam E. Mulyas, menjelaskan *Tipologi* kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sehingga dapat diartikan bahwa Tipologi kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Dengan memahami Tipologi kepemimpinan akan dapat meningkatkan pemahaman seorang pemimpin (kepala sekolah) terhadap dirinya sendiri serta dapat mengetahui kelemahan maupun kelebihan potensi yang ada dalam dirinya dan dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya.

Setiap kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi yang berada pada organisasi madrasah hendaknya memiliki bekal kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam menjalankan lembaga yang dipimpinnya. Selain itu kemampuan untuk mempengaruhi serta memotivasi bawahannya perlu untuk dimiliki guna untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Keberhasilan organisasi madrasah bukan hanya ditentukan oleh pemimpinnya saja tetapi juga dapat didukung oleh pendayagunaan sumber daya manusia karena kelemahan yang dimiliki dari seorang kepala madrasah bisa jadi terdapat pada kelebihan yang dimiliki oleh bawahannya (guru) itu sendiri.

Peran guru yang sangat strategis dalam lembaga pendidikan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. MAN Lahat merupakan satu-satunya lembaga pendidikan tingkat madrasah Aliyah di kabupaten Lahat Sumatera Selatan yang diminati. Dalam menjamin kualitas tenaga pendidiknya, guru di MAN Lahat telah bersertifikasi. Namun, seiring dengan perannya yang penting dalam pendidikan, guru di MAN Lahat belum

menunjukkan kemajuan signifikan dalam peningkatan kompetensinya seperti ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Contohnya guru dengan latar pendidikan agama mengajar elektro, ada yang mengajar TIK, ada juga guru yang mengajar di kelas tidak membawa perangkat pembelajaran, yang menjadi ironi ada guru yang masuk kelas, hanya memberi tugas dan kemudian keluar meninggalkan kelas. Kesemuanya itu pada akhirnya berimplikasi terhadap proses pembelajaran. Oleh karena itu, dibutuhkan Tipologi kepemimpinan kepala madrasah agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan hal di atas, maka dapat diketahui bahwa *Tipologi* kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran yang besar bagi guru khususnya kompetensi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Tipologi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN Lahat Sumatera Selatan”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus penelitian

Fokus penelitian ini adalah tipologi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Lahat Sumatera Selatan.

2. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana tipologi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Lahat Sumatera Selatan?
- b. Bagaimana dampak tipologi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kompetensi guru di MAN Lahat Sumatera Selatan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui Tipologi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Lahat Sumatera Selatan.
- b. Untuk mengetahui dampak Tipologi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kompetensi guru di MAN Lahat Sumatera Selatan.

2. Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis, penelitian ini memberikan manfaat dalam memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan Tipologi kepemimpinan kepala madrasah.
- b. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi beberapa pihak sebagai berikut:
 - 1) Bagi Akademisi
Sebagai pengembangan skill keilmuan khususnya dalam kajian Tipologi kepemimpinan kepala madrasah.
 - 2) Bagi MAN Lahat
Sebagai masukan bagi kepala madrasah dalam mengevaluasi *Tipologi* kepemimpinan yang diterapkan agar dapat menjadi acuan dalam pengambilan kebijakan demi terselenggaranya sistem pendidikan yang semakin baik di masa mendatang.

D. Sitematika Pembahasan

Tesis ini terdiri dari beberapa bagian yang memuat latar belakang masalah sebagai langkah awal dalam penelitian yang menjelaskan alasan pentingnya melakukan penelitian tentang Tipologi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dan proses pembelajaran. Pada bagian ini terdiri dari rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis agar dapat mencapai tujuan yang dikehendaki dan diharapkan.

Pada bagian kajian penelitian terdahulu yang berisi penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan memiliki relevansi pembahasan pada penelitian ini.

Metode penelitian pada penelitian ini yang terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, subjek penelitian, rencana objek penelitian, definisi variabel operasional, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB II

KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU DAN KERANGKA TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu

1. Kajian penelitian terdahulu dapat ditelusuri pada penelitian Vela Miari Nurma Arimbi yang berjudul : “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan (SMK) Negeri di Temanggung tahun ajaran 2011/2012”.⁴ Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Temanggung Tahun Ajaran 2011/2012. Peneliti berharap setelah dilakukan penelitian ini akan memberikan manfaat terhadap peneliti selanjutnya untuk dijadikan acuan penelitian.
2. Penelitian ini dilakukan oleh Maftuhatul Jannah (2014) dengan judul : “Persepsi guru tentang kinerja guru yang bersertifikasi dan pengaruhnya terhadap keberhasilan proses belajar dan mengajar di MTs N karangmojo gunungkidul Yoygyakarta”.⁵ Hasil penelitian menunjukkan bahwa, hasil pengujian data menunjukkan bahwa 66% siswa mempunyai persepsi kinerja guru bersertifikasi di MTs N karangmojo gunungkidul adalah baik. Terdapat korelasi antara persepsi siswa mengenai kinerja guru bersertifikasi di MTs karangmojo gunungkidul sebesar 0,248 yang berarti bahwa hubungan antara persepsi siswa dengan keberhasilan guru merupakan hubungan yang lemah. Berdasarkan perhitungan yang r^2 (0,06) menunjukkan bahwa keberhasilan guru bersertifikasi pada penelitian ini hanya mampu dijelaskan

⁴Vela Miari Nurma Arimbi, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Jurusan (SMK) Negeri di Temanggung Tahun Ajaran 2011/2012, *Tesis*, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2012.

⁵Maftuhatul Jannah, Persepsi Guru Tentang Kinerja Guru Yang Bersertifikasi Dan Pengaruhnya Terhadap Keberhasilan Proses Belajar Dan Mengajar Di Mts N Karangmojo Gunungkidul Yoygyakarta, *Skrripsi*, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga 2014.

oleh variabel persepsi siswa mengenai kinerja guru hanya sebesar 6% sedangkan sisanya (94%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini.

3. Penelitian ini dilakukan oleh Nugraheni Dwi Agustin (2015) dengan judul : Tipologi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT insan mulia Wonosobo.⁶ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, pertama, Tipologi kepemimpinan kepala sekolah SDIT insan mulia Wonosobo adalah demokratis, hal ini dapat dilihat dari peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, Supervisor, leader, inovator, dan motivator. Kedua, kepala sekolah cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. Hal ini dibuktikan bahwa dengan kompetensi pendidik yang sudah baik. Ketiga, faktor pendukung dan penghambat implementasi Tipologi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan. Faktor pendukung meliputi kepala sekolah sudah S2, lima pendidik yang sedang proses S2, buku perpustakaan memadai, akreditasi sekolah A, sistem full day school, manajemen sekolah bagus menggunakan kurikulum JSIT dan dinas, buku penghubung dengan orang tua, target lulusan mencapai hapalan alquran 2 juz dan hadits, adanya dapur logistik, pembinaan pendidik, teraga kependidikan dan peserta didik, forum POMG, dan program sekolah di adopsi sekolah lain. Sedangkan faktor penghambat meliputi delapan pendidik sedang menempuh S1 pendidikan, karya ilmiah pendidikan masih minim, sarana dan prasarana berupa gedung masih kurang, pengalaman mengajar pendidikan masih kurang, dan kepala sekolah belum bisa mengayomi pendidik laki-laki.

⁶Nugraheni Dwi Agustin, *Style Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Dan Pengelolaan Pendidikan Di Sdit Insan Mulia Wonosobo*, Tesis, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2015.

4. Penelitian ini dilakukan oleh A Demyati (2008) dengan judul profesionalisme dan kinerja guru PAI dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs Hidayatul Mubtadiin Pragen kecamatan pamotan kabupaten rembang.⁷ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru PAI di MTs Hidayatul Mubtadiin Pragen dapat di lihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas profesinya, yang meliputi kompetensi keperibadian, kopetensi sosial dan kompetensi profesional. Dalam proses belajar mengajar guru PAI mengampu mata pelajaran yang sesuai dengan dasar pendidikan dan keilmuan yang di pelajarinya, sehingga guru mampu merencanakan melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mnegajar yang baik, walaupun masih ada beberapa guru yang mempunyai beberapa latar belakang pendidikan bukan dari bidang atau jurusan keguruan berkaitan dengan kinerja, guru PAI di MTs hidaytul mubtadiin pangen dalam menjalankan tugasnya mempunyai komitmen dan kesetiaan yang tinggi serta didasarkan atas pengabdian, selain itu juga guru disiplin dan mampu bekerja sama dengan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan program-program sekolah.
5. Penelitian ini di lakukan oleh Ahmad Sayfuddin (2011) dengan judul efektifitas sertifikasi terhadap kinerja guru PAI MAN Klaten.⁸ Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sertifikasi yang di ikuti oleh guru PAI yang lulus sertifikasi berjumlah empat orang, dalam pelaksanaan pembelajaran sebelum mengikuti sertifikasi guru belum trampil dalam menggunakan media pembelajaran, sumber pembelajaran hanya terbatas pada buku, metode yang digunakan belum bervariasi dan belum melibatkan siswa.

⁷A. Demyati, *Profesionalisme Dan Kinerja Guru Pai Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Mts Hidayatul Mubtadiin Pragen Kecamatan Pamotan Kabupaten Rembang*, Tesis, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2008.

⁸Ahmad Sayfuddiin, *Efektifitas Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru PAI MAN Klaten*, Tesis, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2011.

6. Penelitian dilakukan oleh Fitria Dian Ayu Rachmawati (2014) dengan judul pengaruh persepsi siswa tentang kinerja guru dan nilai tahfidz terhadap prestasi belajar bahasa arab siswa SD muhammadiyah surotan Yogyakarta.⁹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa: prtama, persepsi siswa tentang kinerja guru dan nilai tahfidz secara bersama sama di pengaruhi positif dan signifikan terhadap prestasi belajar bahasa Arab.
7. Penelitian dilakukan oleh Muh Yahya Muhaimin (2013) dengan judul pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidakyah Darul Huda Banturejo Sukerejo Ngaglik Sleman Yogyakarta.¹⁰ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan analisis yang di lakukan, kecenderungan etos kerja guru ini di dasarkan pada kecenderungan responden (0%). Kinerja guru sudah berjalan dengan baik dan cukup mampu mengelola kelas dalam proses pembelajaran. Etos kerja guru dengan indikator krja merupakan tanggung jawab moral, disiplin kerja dan semangat kerja dan kinerja, semangat kerja dan kinerja guru.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurbaya (2015) dengan judul : Tipologi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD Negeri 52 Lambarongan.¹¹ Dengan hasil penelitian menunjukkan : (1) Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja (2) Tipologi kepemimpinan kepala sekolah dalam meninkatkan motivasi guru (3) Tipologi kepemimpinan sekolah dalam meingkatkan

⁹Fitria Dian Ayu Rachmawati, Pengaruh Persepsi Siswa Tentang Kinerja Guru Dan Nilai Tahfidz Terhadap Prestasi Belajar Bahasa Arab Siswa Sd Muhammadiyah Surotan Yogyakarta. *Tesis*, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2014.

¹⁰Muh Yahya Muhaimin, Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidakyah Darul Huda Banturejo Sukerejo Ngelik Sleman Yogyakarta. *Tesis*, Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2013.

¹¹Siti Nurbaya, Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD Negeri 52 Lambarongan, *Jurnal*, Banda Aceh : Universitas Syiah Kuala, 2015.

tanggungjawab. (4) Kendala-kendal yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Hagi Eka Gusman dengan judul : Hubungan Tipologi kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Palembayan Kabupaten Agam.¹² Dengan hasil penelitian : (1) Kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Palembayan Kabupaten Agam dengan indikator tanggungjawab, motivasi kerja, dan inisiatif kerja berada dalam kategori cukup baik. (2) Tipologi kepemimpinan kepala sekolah dengan indikator kepala sekolah orientasi tugas (memberikan petunjuk kepada guru, menekankan pentingnya melaksanakan tugas dengan baik, menanamkan keyakinan bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan).
10. Penelitian yang dilakukan oleh BQ. Fatimatuzzahra dengan judul : Hubungan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama islam di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mataram.¹³ Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama islam yang dilaksanakan di sekolah menengah atas muhammadiyah mataram telah dikelola dengan pengaplikasian fungsi-fungsi managemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengawasan, namun pengaplikasian fungsi-fungsi tersebut belum sesuai dengan apa yang diharapkan siswa terutama dalam pelaksanaan kegiatan ekstra pendidikan agama islam yang dilaksanakan di sekolah tidak sesuai dengan yang diminati siswa.

¹²Hagi Eka Gusman, Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Palembayan Kabupaten Agam, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Padang : UNP, 2014.

¹³BQ Fatimatuzzahra, Hubungan kepala sekolah dalam mengembangkan kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama islam di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Mataram, *Tesis*, Malang : UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, maka persamaan dengan penelitian ini adalah membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah, perbedaannya pada penelitian ini adanya pengembangan pengkajian yaitu *Tipologi* kepemimpinan kepala madrasah serta mengkaji tentang kompetensi guru dan proses pembelajaran. Selain itu, lokasi penelitiannya adalah MAN Lahat yang merupakan MAN satu-satunya ada di Kabupaten Lahat dan menjadi sekolah pilihan dan madrasah acuan.

B. Kerangka Teori

1. Pengertian Tipologi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah merupakan sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi atau Negara. Dengan demikian, makna kepemimpinan bersifat aplikatif dan realistis. Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan juga merupakan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang terhadap orang lain, baik sebagai bawahannya maupun mitra kerja dan masyarakat dalam suatu lingkungan tertentu. Dalam kehidupan sehari-hari, konsep kepemimpinan tidak hanya berlaku bagi seorang pemimpin yang memiliki bawahan, tetapi juga merupakan sifat yang dapat melekat pada individu yang memiliki jiwa kepemimpinan. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dimiliki oleh seorang yang bukan pemimpin.¹⁴

¹⁴ Hasan basri. Kepemimpinan kepala sekolah. (Bandung: cv pustaka setia. 2014). hlm. 11.

Tipologi kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku-perilaku pengikutnya. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang menggunakan Tipologi yang dapat mewujudkan sasarannya. Tipologi atau teknik yang dimiliki oleh pemimpin sangat berpengaruh terhadap tindakan apa yang akan mereka lakukan dalam menjalankan organisasi. Tipologi artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan Tipologi kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau Tipologi kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.¹⁵

Tipologi kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Tipologi kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Tipologi kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya Tipologi kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Secara umum dapat dikatakan yang dimaksud dengan Tipologi kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Dalam hal ini Thoha mendefinisikan Tipologi kepemimpinan sebagai berikut : "Tipologi kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia

¹⁵ Veithzal Rivai Zainal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 42.

lihat". Definisi tersebut menunjukkan bahwa Tipologi kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya. Apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk Tipologi kepemimpinannya. Secara teoretis telah banyak dikenal tentang Tipologi kepemimpinan, namun Tipologi mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin melakukan dalam beberapa cara. Cara yang ia lakukan merupakan pencerminan sikap serta gambaran tentang tipe kepemimpinan yang dijalankannya.¹⁶

Tipologi kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Tipologi kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan tipologi kepemimpinannya.¹⁷ Tipologi kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar bahwa tipologi kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Tipologi kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering

¹⁶ Veithzal Rivai Zainal. *Kepemimpinan* hlm. 42.

¹⁷ Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.

diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Berdasarkan definisi tipologi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁸

2. Teori-teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan yang berkembang, yaitu sebagai berikut.

- a. Teori genetik, yaitu kepemimpinan diartikan sebagai *traits within the individual leader*. Artinya seseorang dapat menjadi pemimpin karena dilahirkan sebagai pemimpin, bukan karena terdidik untuk menjadi pemimpin.
- b. Teori sosial, yaitu teori yang memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (*function of the group*). Menurut teori ini, keberhasilan suatu kepemimpinan tidak hanya di pengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat seseorang, tetapi juga dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinya. Setiap kelompok memiliki sifat dan ciri yang berbeda, sehingga memerlukan tipe atau Tipologi kepemimpinan yang berbeda pula. Dalam teori ini, peranan masyarakat sangat penting dalam menciptakan seseorang pemimpin.
- c. Teori ekologis, yaitu kepemimpinan merupakan penggabungan antara bakat alami yang sudah ada sejak dilahirkan dengan pendidikan dan pelatihan yang intensif. Teori ini tidak menolak adanya sumber natural kepemimpinan, tetapi sumber structural pun sangat membantu terbentuknya seorang pemimpin yang fungsional dan berpengaruh.

¹⁸Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja*. Jakarta : PT Rosaria Persada, hlm. 87.

- d. Teori pertukaran, teori ini merupakan modifikasi dari teori sifat dan teori perilaku. Teori ini menganggap bahwa interaksi sosial menggambarkan satu bentuk tukar menukar, sehingga pemimpin dengan anggota dan anaggota dengan anggota saling memberikan kontribusinya. Proses tukar menukar menjadikan semua pihak merasa di hargai. Proses sosial seperti ini berlangsung karena setiap pihak merasa memperoleh keuntungan. Pemimpin menerima respons positif dari anggotanya sehingga kebijakannya dapat terealisasi. Sebaliknya anggota menerima bimbingan dan arahan dari pimpinannya.
- e. Teori pribadi dan situasi, Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan produk keterpaduan tiga faktor, yaitu perangai (sifat), pribadi pemimpin dan sifat kelompok dan anggota serta masalah yang dihadapi kelompok. Teori ini dipandang sebagai perpaduan antara teori sifat dan teori lingkungan. Teori ini menuntut seseorang pemimpin untuk mengenal pribadinya, kelompok yang dipimpinnya, serta situasi dan kondisi tempat ia menjalankan kepemimpinannya. Keterpaduan antara keperibadian pemimpin dan situasi dapat menciptakan kepemimpinan yang baik, kepemimpinan yang dapat memahami dan memenuhi aspirasi kelompok yang dipimpin.
- f. Teori interaksi dan harapan teori ini yang merupakan perpaduan antara teori perilaku dengan lingkungan. Teori ini pada prinsipnya sama dengan kontengensi.

Dalam teori ini keterkaitan antara variable yang satu dengan yang lainnya tidak bisa dipisahkan. Yaitu variable aksi, reaksi, interaksi, dan perasaan. Variable aksi dilakukan oleh pemimpin untuk menggerakkan kelompok yang dipimpinnya. sedangkan variable reaksi merupakan tanggapan (respons) dari kelompok yang dipimpin terhadap aksi kepemimpinan. Semakin sering terjadi intyeraksi dan partisipasi dalam

kegiatan bersama, semakin meningkatkan perasaan saling menyenangkan satu sama lain.¹⁹

3. Pengertian Kepala Sekolah

Secra etimologi, kepala sekolah merupakan pandangan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principleship* atau *kekepala sekolahan*. Istilah *kekepala sekolahan*. Artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada juga sebutan lain, yaitu administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan kepala (*school leader*) Manager sekolah (*school Manager*) dan sebagainya. Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sementara “sekolah” berarti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.

Wahjosumidjo mengartikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin sekolah tempat di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberipelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²⁰ Sementara Rahman mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang di angkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah”.²¹

Menurut Slamet P.H., “kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu masukan bagi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsi serta berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan”. Pusat pendidikan dan pelatihan pegawai

¹⁹ Ahnad Beni Saebani, kepemimpinan, bandung, pustaka setia, 2014, hlm. 119.

²⁰ Wahjosumidjo, kepemimpinan kepala sekolah, Jakarta, raja grafindo persda, 2002, hlm. 83.

²¹ Rahman, peran strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, jati nangor, alqaprint, 2006, hlm.106

departemen pendidikan nasional mengatakan bahwa “kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan perilaku yang diperlihatkan pemimpin kepala sekolah dalam kegiatan manajemen sumber daya sekolah yang utamanya untuk mengelola warga sekolah”.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²² Sedangkan menurut Samani, kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Jadi profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah berarti bentuk komitmen para anggota profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya, yang bertujuan agar kualitas keprofesional-an dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Jadi, kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya yang ada di suatu sekolah agar dapat mencapai tujuan sekolah.

²² Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 67.

4. Kriteria Kepala Sekolah

Seorang guru harus mempunyai kriteria atau kualifikasi umum untuk menjadi kepala sekolah.²³ Menurut peraturan menteri pendidikan nasional republic Indonesia nomor 13 tahun 2017 tentang standar kepala sekolah atau kepala madrasah disebutkan beberapa dimensi kompetensi kepala sekolah atau kualifikasi kepala sekolah/ madrasah, yang terdiri atas kualifikasi umum dan kualifikasi khusus. Kualifikasi umum adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana S1 atau diploma empat kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak, memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun.
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS di setarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Adapun kualifikasi khusus Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:²⁴

- a. Kepala Taman Kanak-kanak Raudthatul Athfal adalah sebagai berikut
 - 1) Berstatus sebagai guru TK/RA
 - 2) Memiliki Sertifikat Pendidik sebagai guru TK/RA.
 - 3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang di terbitkan oleh lembaga yang di tetapkan pemerintah.

²³Hasan basri ,2014, kepemimpinan kepala sekolah, Bbandung : CV pustaka setia, hlm.40.

²⁴*Ibid.*

- b. Kepala Sekolah Dasar /Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
- 1) Berstatus sebagai guru SD/MI
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI
 - 3) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang di terbitkan oleh lembaga yang di tetapkan pemerintah.
- c. Kepala Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS) adalah sebagai berikut:
- 1) Bersertifikat sebagai guru SMP/MTs
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs
 - 3) Memiliki sertifikat kepala sekolah SMP/MTs yang di terbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- d. Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:
- 1) Bersertifikat sebagai guru SMA/M
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA
 - 3) Memiliki sertifikat kepala sekolah SMA/MA yang di terbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- e. Kepala sekolah menengah kejuruan/madrasah Aliyah Menengah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:
- 1) Berstatus sebagai guru SMK/MAK
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK
 - 3) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang di tetapkan pemerintah
- f. Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagi berikut:
- 1) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB
 - 3) Memiliki sertifikat kepala SDLB/SMPLB/SMALB yang diterbitkan oleh lembaga yang di tetapkan pemerintah.

Adapun demensi kompetensi Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah sebagai berikut: ²⁵

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.

Dari segi kepribadiannya, kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan yang mampu melakukan hal berikut :

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Dari segi managerial mampu mengolah sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 42.

5. Fungsi Kepala Sekolah

Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, Supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peraiatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi sebagai Supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staff sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah.²⁶ Itulah pendapat Soewadji Lazaruth dalam bukunya *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, yang kurang lebih sama dengan pendapat E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, seperti di bawah ini. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:²⁷

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan

²⁶ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI, hal. 20.

²⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122.

senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil

supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Tipologi kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua Tipologi kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua Tipologi kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

6. Peran Kepala Sekolah

Dalam persepektif kebijakan pendidikan nasional menurut Mulyasa dalam buku kompriter dapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai berikut: (1) Educator (pendidik), (2) Manager, (3) administrator, (4) Supervisor, (5) Leader (pemimpin), (6) Pencipta iklim kerja, dan (7) Wirausahawan. Merujuk kepada 7 (tujuh) peran kepala sekolah sebagaimana disampaikan oleh Depdiknas diatas, dibawah ini akan di uraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru.²⁸

²⁸ Kompri, 2017, standar kompetensi kepala sekolah, Jakarta. Kencana, hlm.61.

- a. Kepala sekolah sebagai Educator (pendidik). Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan focus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.
- b. Kepala sekolah sebagai manager. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan dapat memberikan kesempatan yang paling luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan diklat, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.
- c. Kepala sekolah sebagai administrator. Berkenaan dengan pengelolaan keuangan, tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para guru.
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor. Secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervise, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang di

gunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, dari hasil supervise ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

- e. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin). Dalam teori kepemimpinan setidaknya mengenal dua Tipologi kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan, yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua Tipologi kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seorang sangat berkaitan dengan keperibadian dan keperibadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: a) percaya diri, b) tanggung jawab, c) jujur, d) berani mengambil resiko, e) berjiwa besar, f) emosi yang stabil, g) teladan.
- f. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, oleh karena itu dalam upaya menciptakan budaya iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: a) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, b) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat di libatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, c) para guru harus selalu diberitahu tentang

- dari setiap pekerjaanyadan, d) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, e) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.
- g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan. Menerapkan prinsip-prinsip wirausahawan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahawan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Menurut Purwanto, mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasiat, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang penciptaan sebagai seorang ayah.²⁹

7. Macam-macam Tipologi Kepemimpinan

Menurut Daryanto, dalam bukunya yang berjudul "Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran", dijelaskan bahwa Tipologi kepemimpinan ada tiga macam, yaitu : Tipologi kepemimpinan demokratis, Tipologi kepemimpinan otoriter, dan Tipologi kepemimpinan Laissez Faire.³⁰

²⁹Porwanto, M. Ngalim, 2002. administrasi dan supervise pendidikan, bandung, remaja rosdakarya. Hlm. 23.

³⁰ Daryanto, 2011, kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, yogyakarta, gava media. Hlm . 34.

a. Tipologi Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Tipologi kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Di samping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif). Dengan di dominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, berarti Tipologi ini diwarnai dengan usaha mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. pemimpin memandang dan menempatkan orang yang di pimpinnya sebagai subjek, yang memiliki kepribadian dengan berbagai speknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, minat/perhatian, kreativitas, inisiatif, dan lain-lain yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain selalu di hargai dan di salurkan secara wajar.

Berdasarkan prinsip tersebut di atas, dalam Tipologi kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang di pimpin. Proses kepemimpinan di wujudkan dengan cara memeberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi itu di sesuaikan dengan poosisi/jabatan masing-masing, di samping memperhatikan pula tingkat dan jenis kemampuan setiap anggota kelompok/organisasi. Para pemimipin pelaksana sebagai pembnatu pucuk pimpinan, memperoleh pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, yang sama atau seimbang pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama. Sedang bagi para anggota kesempatan berpartisipasi di laksanakan dan di kembangkan dalam berbagai kegiatan di lingkungan unit

masing-masing dengan mendorong terwujudnya kerjasama, baik antara anggota dalam satu maupun unit yang berbeda. Dengan demikian setiap anggota tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga di bantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya memimpin. Kondisi itu memungkinkan setiap orang siap untuk di promosikan menduduki posisi/jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan karena pensiun, pindah, meninggal dunia, atau sebab-sebab lain. Kepemimpinan dengan Tipologi demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang di wujudkan pada setiap jenjang dan di dalam untuk masing-masing. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak di rasakan sebagai kegiatan yang di paksaan, justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai tanggungjawab bersama. Setiap anggota kelompok/organisasi merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri atau beberapa orang tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama. Aktivitas di rasakan sebagai kebutuhan dalam mewujudkan partisipasi, yang berdampak pada perkembangan dan kemajuan kelompok/ organisasi secara keseluruhan. Tidak ada perasaan tertekan dan takut, namun pemimpin selalu di hormati dan di segani secara wajar.

b. Tipologi Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan Tipologi pemimpin yang paling tua di kenal manusia. Oleh karena itu Tipologi kepemimpinan ini orang yg adi antara mereka tetap ada seorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang di pimpin yang jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pemimpin memandang dirinya lebih, dalam segala hal yang di bandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu di pandang

rendah, sehingga di anggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah, perintah pimpinan sebagai atasan tidak boleh di bantah, karena di pandang sebagai satu-satunya yang paling benar.pemimpin sebagai penguasa merupakan penentu nasib bawahanya. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan pemimpin. Kekuasaan pimpinan di gunakan untuk menekan bawahan, dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama. Pemimpin menilai kesuksesanya dari segi timbulnya rasa takut dan kepatuhan yang bersifat kaku. Kepemimpin dengan Tipologi otoriter banyak di temui dalam pemerintahan kerajaan absolut, sehingga ucapan Raja berlaku sebagai undang-undang ketentuan hukum yang mengikat. Di samping itu sering pula terlihat Tipologi dalam kepemimpinan pemerintahan diktator sebagaimana terjadi dimana Nazi Jerman dengan Hitler sebagai pemimpin yang otoriter.³¹

c. Tipologi Kepemimpinan Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez Faire merupakan kebalikan dari tipe atau Tipologi kepemimpinan otoriter. Di lihat dari segi perilaku ternyata Tipologi kepemimpinan ini cenderung didominasi dari perilaku kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku kepemimpinan pembelot (deserter). Dalam prosesnya sebenarnya tidak di laksanakan kepemimpinan dalam arti rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/ organisasinya dengan cara apapun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinanya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil.

³¹*Ibid.*

Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Kesempatan itu di berikan baik sebelum maupun sesudah anggota yang bersangkutan menetapkan keputusan atau melaksanakan suatu kegiatan. Sehingga apabila tidak seorang pun orang-orang yang dipimpin atau bawahan yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan dan tidak pula melakukan sesuatu kegiatan, maka kepemimpinan dan keseluruhan kelompok/organisasi menjadi tidak berfungsi. Kebebasan dalam menetapkan suatu kebebasan atau melakukan suatu kegiatan dalam tipe kepemimpinan ini di serahkan sepenuhnya pada orang-orang yang dipimpin. Keadaan ini menyebabkan, kegiatan menjadi tidak terarah dan simpangsiur. Wewenang tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau, setiap anggota saling menunggu dan bahkan saling salah menyalahkan apabila diminta pertanggungjawaban.³²

Tipologi atau perilaku kepemimpinan yang termasuk dalam tipe kepemimpinan bebas ini antara lain :

1) Kepemimpinan Agitator

Tipe pemimpin ini di warnai dengan kegiatan pemimpin dalam bentuk tekanan, adu domba, memperuncing perselisihan, menimbulkan dan memeperbesar perpechan pertantangan dan lain-lain dengan maksud untuk memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri.

2) Kepemimpinan Simbol

Tipe kepemimpinan ini menempatkan seseorang pemimpin sekedar sebagai lambang atau simbol, tanpa menjalankan kegiatan kepemimpinanya yang sebenarnya.

³²*Ibid. hlm.36-37.*

Di samping Tipologi kepemimpinan demokratis, otokrasi maupun bebas maka pada kenyataannya sulit untuk dibantah bila dikatakan terdapat beberapa tipologi atau perilaku kepemimpinan yang tidak dapat di kategorikan ke dalam salah satu tipe kepemimpinan tersebut. Sehubungan dengan itu sekurang-kurangnya terdapat lima tipologi atau perilaku kepemimpinan seperti itu. Kelima tipologi atau perilaku kepemimpinan itu adalah :

- 1) Tipologi atau perilaku kepemimpinan ahli (expert)
- 2) Tipologi atau perilaku kepemimpinan kharismatik
- 3) Tipologi atau perilaku kepemimpinan paternalistic
- 4) Tipologi atau perilaku kepemimpinan transformasional

Menurut Drs, Hasan Basri M.Ag, dalam bukunya yang berjudul “ Kepemimpinan Kepala Sekolah”, dijelaskan bahwa Tipologi kepemimpinan ada sepuluh macam, yaitu : Tipologi kepemimpinan otokratis, Tipologi kepemimpinan Militaristis, Tipologi kepemimpinan patnerlanistik, Tipologi kepemimpinan model Kontingesi Fielder, Tipologi kepemimpinan model kepemimpinan tiga demensi, Tipologi kepemimpinan model kontinum, Tipologi kepemimpinan, laissez faire, Tipologi kepemimpinan demokratis, Tipologi kepemimpinan karismatik, Tipologi kepemimpinan partisipatif.³³

1) Tipologi Kepemimpinan Otokratis

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya, pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang dari suatu sumber (misalnya, karena posisinya) pengetahuan,kekuatan, atau kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum.

³³Basri, Hasan, 2013, kepemimpinan kepala sekolah,bandung. cv pustaka setia. Hlm. 23.

2) Tipologi Kepemimpinan Militeristik

Seorang yang memimpin yang bertipe ini memiliki ciri-ciri:

- a) Lebih sering mempergunakan system perintah dalam menggerakkan bawahan
- b) Bergantung pada pangkat dan jabatannya dalam menggerakkan bawahan
- c) Menyayangi formalitas yang berlebih-lebihan
- d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- e) Sukar menerima kritik dari bawahan
- f) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan

3) Tipologi Kepemimpinan Paternalistik

Model ini mempunyai ciri-ciri:

- a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa
- b) Bersikap terlalu melindungi
- c) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan
- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya
- e) Sering bersikap maha tahu

4) Tipologi Kepemimpinan Model Kontengesi Fielder

Tipologi kepemimpinan ini dikembangkan oleh Fred E. Fielder. Menurutnya, keberhasilan seorang pemimpin yang di terapkannya dengan kata lain, tidak ada seorang pemimpin yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu macam Tipologi untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan Tipologi kepemimpinan yang berbeda untuk menghadapi situasi yang berbeda pula.³⁴

³⁴ *ibid*

5) Tipologi Kepemimpinan Model Tiga Dimensi

Tipologi kepemimpinan ini di kemukakan oleh wiliam J reddin (1970). Model ini di namakan tiga demensi karena dalam pendekatannya, model ini menghubungkan tiga kelompok Tipologi kepemimpinan, yang di sebutnya Tipologi dasar, Tipologi efektif, dan Tipologi tak efektif menjadi satu kesatuan. Ketiga Tipologi tersebut di dasarkan pada perilaku kepemimpinan, yang berorientasi pada tugas.

6) Tipologi Kepemimpinan Model Kontinum

Tipologi ini di perkenalkan oleh Vroom dan Yetton yang mengatakan bawah kepemimpinan di dasarkan pada dua macam kondisi utama, yang dapat di jadikan dasar bagi pemimpin untuk mengikutsertakan atau tidak mengikutsertakan bawahan dalam pembantu putusan³⁵

7) Laissez Faire

Tipologi kepemimpinan bebas berkehendak. Organisasi di bentuk tanpa kejelasan aturan dan para anggota dengan bebas mengungkapkan keinginan masing-masing. Tipologi kepemimpinan seolah-olah tidak mengenal hierarki structural, atasan bawahan. Selain itu, pembagian tugas menjadi tidak jelas, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional ataupun structural. Kepemimpinan seperti ini terlalu melepaskan tanggung jawab kepada bawahannya. Pemimpin hanya mengambil sedikit tugas dan kewajiban, sedangkan bawahan memikul tugas dan kewajiban yang banyak karena di anggap mampu melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan. Dengan kata lain, pemimpin dengan tipe ini seolah-olah melepaskan tanggungjawab kepada bawahannya dan ia jarang berkomunikasi dengan bawahannya.

³⁵Ibid. hlm. 24-26

8) Tipologi Kepemimpinan Model Demokratis

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Tipologi kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyclamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Di samping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif). Dengan di dominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, berarti Tipologi ini diwarnai dengan usahamewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang di pimpinnya sebagai subjek, yang memiliki kepribadian dengan berbagai speknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, minat/perhatian, kreativitas, inisiatif, dan lain-lain yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain selalu di hargai dan di salurkan secara wajar.³⁶

9) Partisipatif

Kepemimpinan yang partisipatif adalah cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan. Apabila proses mempengaruhi kelompok. Atau kelompok yang di maksud mampu berperan dalam mengambil keputusan, atasan tidak hanya memberikan kesempatan pada mereka yang berinisiatif, tetapi juga membantunya menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan kata lain, kepemimpinan tipe ini melibatkan keikutsertaan bawahannya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya

³⁶Siagian, Sondang P, Teori dan Praktek Kepemimpinan, PT Reneka Cipta, Jakarta, 2013, hlm 40.

sebagai pemimpin. Model partisipasi pemimpin adalah model kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan.

8. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁷

Pengertian dasar kompetensi yakni kemampuan atau kecakapan. Kompetensi berarti kewenangan atau kekuasaan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Kompetensi juga merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.³⁸

Adapun kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban beserta tanggung jawab dan layak. Dengan demikian kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruan.³⁹

Menurut UU RI, No.14 Tahun 2005 kompetensi guru secara umum dapat meliputi :

- a. Kompetensi pedagogis, merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, perancang, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan pendidikan
- b. Kompetensi kepribadian, yakni kepribadian yang berakhlaq mulia, mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana

³⁷Martinis, Yamin, 2013, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia (Dilengkapi UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen)*, Jakarta : GP Press Group, hlm. 211

³⁸Basuki dan Miftahul Umum, 2007, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta : STAIN Po Press, hlm. 110-111.

³⁹*Ibid.*

- c. Kompetensi sosial, yakni kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang bisa bergaul dan berkomunikasi dengan baik serta menerapkan prinsip-prinsip persaudaraan dan semangat bersama.
- d. Kompetensi profesional, yakni kemampuan guru dalam menguasai bidang ilmu teknologi dan seni serta pendalaman bidang studi yang dimilikinya.

Guru harus mempunyai kemampuan dasar. Kemampuan itu antara lain meliputi yang berikut ini :⁴⁰

- 1) Kemampuan menguasai bahan
- 2) Kemampuan mengelola program belajar mengajar
- 3) Kemampuan mengelola kelas dengan pengalaman belajar
- 4) Kemampuan menggunakan media/sumber dengan pengalaman belajar
- 5) Kemampuan menguasai landasan-landasan kependidikan dengan pengalaman belajar
- 6) Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar dengan pengalaman belajar
- 7) Kemampuan menilai prestasi siswa dengan pengalaman belajar
- 8) Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan dengan pengalaman belajar
- 9) Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah dengan pengalaman belajar
- 10) Kemampuan menguasai prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Beberapa ahli mengatakan istilah kompetensi profesional sebenarnya merupakan “payung”, karena telah mencakup semua kompetensi lainnya. Sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan

⁴⁰Oemar Hamalik, 2002, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, hlm. 52-58.

penguasaan sumber bahan ajar (*disciplinary content*) atau sering disebut bidang studi keahlian. Hal ini mengaju pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompoten memiliki :

- 1) Pemahaman terhadap karakteristik peserta didik
- 2) Penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun pendidikan
- 3) Kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik, dan
- 4) Kemauan dan kemampuan mengembangkan profesionalitas dan kepribadi secara berkelanjutan.⁴¹

1) Kompetensi Profesional

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁴²

Kompetensi yang berkaitan dengan profesionalisme, yaitu guru yang profesional adalah guru yang kompeten atau berkemampuan, karena itu kompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi.⁴³

Guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal atau dengan

⁴¹Supriyadi, 2012, *Strategi Belajar Mengajar*. Yogyakarta : Cakrawala Ilmu, hlm. 20.

⁴²Martinis, Yamin, 2013, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia (Dilengkapi UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen)*, Jakarta : GP Press Group, hlm. 211.

⁴³Hamzah, Uno, 2008, *Profesi Kependidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, hlm. 68.

kata lain orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.⁴⁴

Suryadi menyatakan bahwa untuk menjadi profesional seorang guru dituntut untuk memiliki 5 (lima) hal :⁴⁵

- a) Guru mempunyai komitmen pada siswa dan Proses Belajar Mengajar (PBM).
- b) Guru menguasai secara mendalam mata pelajaran yang diajarkannya.
- c) Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar melalui berbagai cara evaluasi.
- d) Guru mampu berfikir sistematis
- e) Guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Guru yang berkompentensi harus memiliki persyaratan khusus, yaitu sebagai berikut :⁴⁶

- a) Menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan mendalam
- b) Menekankan pada suatu keahlian dan bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya
- c) Menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai
- d) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan
- e) Memungkinkan berkembang sejalan dengan dinamika kehidupan.

⁴⁴Basuki dan Miftahul Umum, 2007, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta : STAIN Po Press, hlm.111-112.

⁴⁵Buchari, Alma. 2008. *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*. Bandung : Aifabeta, hlm. 133.

⁴⁶Moh Uzer Usman, 2007, *Menjadi Guru Profesional, edisi kedua*,Bandung : PT Remaja Rosdakarya, hlm. 72.

Kompetensi profesional berdasarkan peran guru sebagai pengelola proses pembelajaran, harus memiliki kemampuan :⁴⁷

- 1) Merencanakan sistem pembelajaran
 - a) Merumuskan tujuan
 - b) Memiliki prioritas materi yang akan diajar
 - c) Memilih dan menggunakan metode
 - d) Memilih dan menggunakan sumber belajar
 - e) Memilih dan menggunakan media pembelajaran
- 2) Melaksanakan sistem pembelajaran
 - a) Memilih bentuk kegiatan pembelajaran yang tepat
 - b) Menyajikan urutan pembelajaran secara tepat
- 3) Mengevaluasi sistem pembelajaran
 - a) Memilih dan menyusun jenis evaluasi
 - b) Mengadministrasikan hasil evaluasi
- 4) Mengembangkan sistem pembelajaran
 - a) Mengoptimalkan potensi peserta didik
 - b) Meningkatkan wawasan kemampuan diri sendiri
 - c) Mengembangkan program pembelajaran lebih lanjut.

Lebih lanjut, dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*) psikologis, yang meliputi⁴⁸ :

- 1) Kompetensi kognitif (kecakapan ranah cipta)
- 2) Kompetensi afektif (kecakapan ranah rasa)
- 3) Kompetensi psikomotor (kecakapan ranah karsa)

⁴⁷Hamzah, Uno, 2008, *Profesi Kependidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, hlm. 19.

⁴⁸Supriyadi, 2012, *Strategi Belajar Mengajar*. Yogyakarta : Cakrawala Ilmu, hlm. 43

Jadi kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Artinya guru yang piawai dalam melaksanakan profesinya dapat disebut guru yang berkompoten dan profesional.⁴⁹



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 42.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah kualitatif deskriptif. Dimana pelaksanaan penelitian ini terjadi secara alamiah, apa adanya dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Menekankan pada deskriptif secara alami, penelitian ini secara langsung dilapangan (*field reseach*) yaitu dengan meneliti langsung di MAN Lahat Sumatera Selatan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada MAN Lahat Sumatera Selatan. Dipilihnya lokasi ini sebagai tempat penelitian karena madrasah tersebut sebagai satu-satunya Madrasah Aliyah di Kabupaten Lahat Sumatera Selatan sebagai Madrasah pilihan dan diminati.

C. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru-guru yang telah mendapatkan sertifikasi, perwakilan siswa yang dianggap representatif mewakili seluruh seluruh siswa, dalam hal ini siswa berprestasi, di Madrasah Aliyah Negeri Lahat Sumatra Selatan.

D. Teknik Penentuan Informan

Adapun yang peneliti lakukan dalam penentuan informan dengan menggunakan teknik *purposive*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.⁵⁰ Dimana yang menjadi pertimbangan peneliti adalah kepala madrasah dan guru-guru yang sudah tersertifikasi.

⁵⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 124.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari peneliti adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber dan cara yaitu:⁵¹

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru yang telah tersertifikasi.

2. Data Sekunder

Dalam memperoleh data sekunder penulis mengumpulkan data melalui buku-buku tentang manajemen pendidikan khususnya *Tipologi* kepemimpinan lainnya serta konfirmasi dari siswa.

F. Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Menurut Sugiono, triangulasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁵² Ada dua jenis teknik triangulasi, yakni triangulasi teknik atau metode dan triangulasi sumber. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi teknik dimana peneliti menggunakan berbagai macam teknik diantaranya observasi, wawancara yang mendalam dan dokumentasi untuk sumber yang sama yaitu kepala madrasah dan guru-guru yang tersertifikasi.

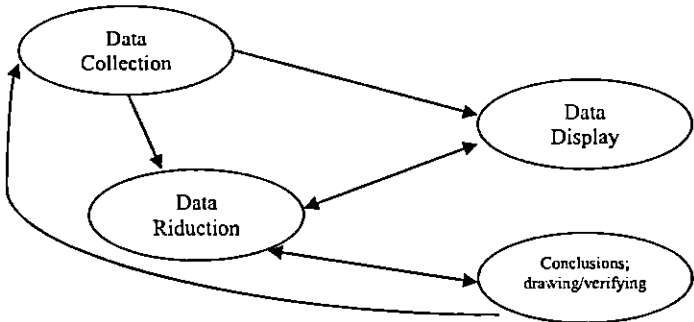
G. Teknik Analisa Data

Menurut Miles dan Hubberman,⁵³ bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Proses analisa data pada penelitian ini dapat dilihat pada skema analisis berikut.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 224-225

⁵² *Ibid.*, hlm. 330.

⁵³ *Ibid.*, hlm. 337.



Gambar 1. Skema Analisis Data

1. *Data Collecting* (Pengumpulan Data)

Langkah awal yang peneliti lakukan adalah dengan mengumpulkan data-data yang ada yang diperoleh dari sumber data yang ada, baik hasil data observasi, interview, maupun data dokumentasi.

2. *Data Reduction* (Reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan akan dianalisis melalui reduksi data, yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay (menyajikan) data. Pada penelitian penyajian data berupa teks yang bersifat naratif.

4. *Conclusion Drawing* (Verification)

Apabila data telah disajikan dalam bentuk teks naratif, maka langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dengan menjawab rumusan masalah sesuai dengan hasil penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Madrasah Aliyah Negeri Lahat (MAN) Lahat

1. Sejarah Pendirian MAN Lahat

Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Lahat didahului dengan berdirinya Pendidikan Guru Agama Pertama (PGAP) didirikan oleh panitia pendirian Madrasah (PGAP) yang padat ahun 1990 berdasarkan SK Menteri Agama RI Nomor: 64 Tahun 1990 Tanggal 25 April 1990 dialih fungsikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lahat.

Seperti dijelaskan diatas bahwa berdirinya MAN Lahat didahului dengan dibentuknya Panitia Pendiri Madrasah dengan Susunan Panitia sebagai berikut :

- Ketua : H.Ibrahim (Unsur Pemerintahan Daerah)
 Sekretaris : M. Somar (Unsur Organisasi Islam Muhammadiyah)
 Anggota : 1. KH.Hamid (Departemen Agama)
 2. A.Tholib Mugni (Unsur Organisasi Islam NU)

Status Tanah Hak pakai tanah Negara berasal dari Tanah Usha yang termasuk dalam lokasi proyek P3 Tahun 1989/1990 berdasarkan SKB dan Pertanahan Nasional/Kantor Pertanahan Propinsi Sumatera Selatan No:530.3/02/26/P3HT/1990 Tanggal 31 Maret 1990. Letak Georafis Tanah MAN Lahat adalah tanah perbukitan yang berlokasi di luar lokasi rumah penduduk dan dan strategis terletak dikelurahan Talang Jawa Lahat. Bangunan awal memanfaatkan bekas proyek P3 HT yang dijadikan local belajar dan kantor sebanyak 4 unit.

2. Visi dan Misi

Visi :

Berkualitas Dan Terampil Dalam Imtaq dan Iptek

Misi :

- a. Dalam Bidang Imtaq
 - 1) Membina kemampuan membaca menulis dan memahami kandungan isi Al- Qur'an
 - 2) Meningkatkan pembinaan karakter Islami yang mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Dalam Bidang IPTEK
 - 1) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
 - 2) Melaksanakan proses pembelajaran dunia pendidikan
 - 3) Meningkatkan prestasi akademi klulusan
 - 4) Meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris dan Bahasa Arab
 - 5) Meningkatkan prestasi Ekstra Kurikuler
 - 6) Melaksanakan pelatihanbidang Keterampilan (*Life Skill*) yang meliputi Komputer, Elektro, Tata Busanadan Pertanian Terpadu.
 - 7) Mengembangkan kultur Madrasah yang berwawasan pelestarian lingkungan.

3. Tujuan dan Strageti Madrasah

a. Tujuan Umum

Tujuan umum Pendidikan di MAN Lahat tidak terlepas dari tugas kependidikan Nasional yang ingin menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, Berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif, sehat jasmani dan rohani memiliki semangat kebangsaan, cinta tanah air, kesetiakawanan sosial, kesadaran akan sejarah bangsa dan sikap menghargai pahlawan, serta berorientasi masa depan, mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup, dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam secara efektif

dan efisien.

b. Tujuan Khusus

Tujuan Khusus Pendidikan di MAN Lahat adalah mempersiapkan Insan yang mandiri, dewasa dalam sikap, cerdas memiliki Iman dan Taqwa yang berkualitas bermanfaat bagi masyarakat dan menguasai keterampilan yang siap dikembangkan ditengah masyarakat dan siap mengikuti pendidikan lebih lanjut.

c. Strategi

Strategi MAN Lahat, sebagai berikut:

- 1) Penambahan Jam Praktik Keagamaan
- 2) Penambahan Jam Pelajaran Matematika, Bahasa Inggris dan IPA
- 3) Melaksanakan MGMP setiap semester
- 4) Meningkatkan kesadaran siswa untuk mengikuti kegiatan keterampilan

4. Data Siswa MAN Lahat Periode 2016/2017

a. Jumlah Siswa

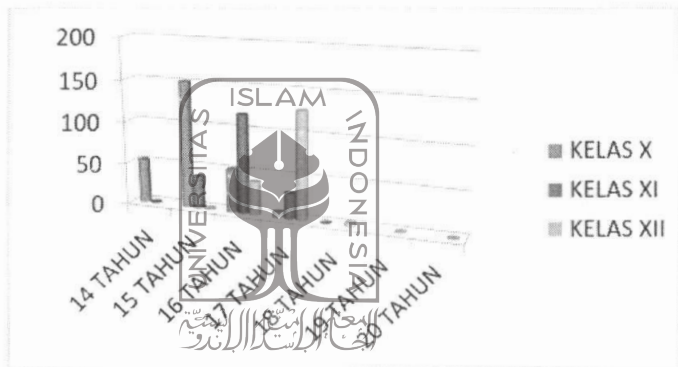
Jumlah siswa MAN Lahat tahun pelajaran 2016/2017 dapat dilihat pada gambar 4.1.berikut :



Gambar 4.1. Jumlah Siswa

Berdasarkan gambar 4.1.dapat diketahui bahwa jumlah siswa perempuan lebih banyak daripada siswa laki-laki baik kelas X, XI, maupun XII. Pada gambar tersebut terlihat bahwa jumlah siswa laki-laki kelas X lebih banyak dibandingkan dengan kelas XI dan XII. Sedangkan jumlah siswa perempuan paling banyak di kelas X, dan kelas XI paling sedikit dibandingkan dengan keals X dan XII.

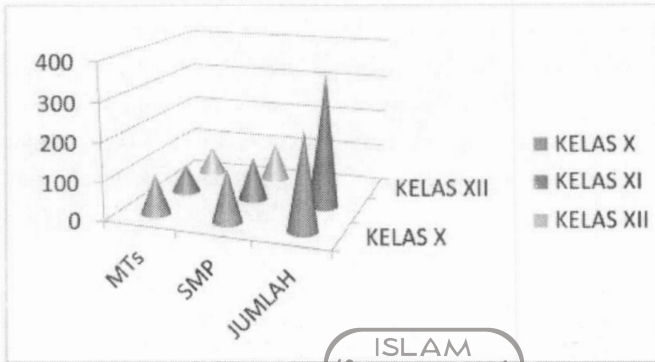
b. Keadaan Usia Siswa



Gambar 4.2.Keadaan Usia Siswa

Berdasarkan gambar 4.2. dapat diketahui bahwa siswa berusia 14 tahun lebih banyak di kelas X, usia 15 tahun juga sangat signifikan paling banyak di kelas X. sedangkan usia 16 tahun lebih banyak berada di kelas XI. Pada kelas XII didominasi oleh usia siswa 17 tahun.

c. Asal Sekolah Siswa



Gambar 4.3. Asal Sekolah Siswa

Berdasarkan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa asal sekolah siswa MAN Lahat paling banyak ialah SMP. Namun selisih antara siswa yang berasal dari SMP dan MTs tidak signifikan. Dapat diketahui bahwa dari tahun ke tahun asal sekolah siswa rata-rata sama yaitu didominasi berasal dari SMP.

d. Keadaan Orang Tua Siswa



Gambar 4.4. Keadaan Orang Tua Siswa

Berdasarkan gambar 4.4.dapat diketahui bahwa keadaan orang tua siswa MAN Lahat secara keseluruhan siswa baik kelas X, XI, dan XII memiliki orang tua lengkap dengan jumlah terbanyak. Sedangkan keadaan siswa yang telah yatim atau piatu berjumlah sangat sedikit.Artinya bahwa siswa MAN Lahat masih memiliki orang tua yang lengkap sehingga dapat menunjang pendidikan siswa untuk lebih baik melalui perhatian dan kontribusi besar dari orang tua baik secara moril maupun materil.

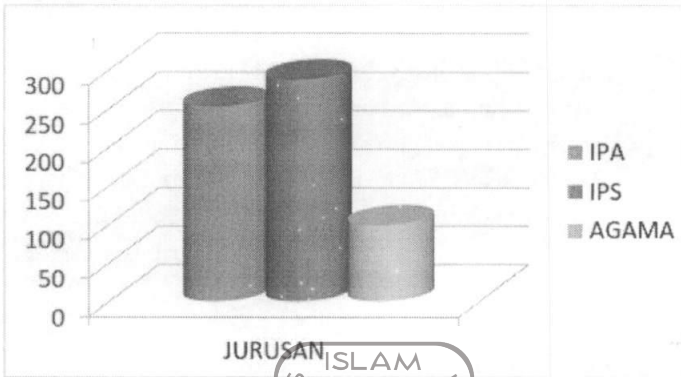
5. Alasan Siswa Memilih MAN Lahat



Gambar 4.5. Alasan Siswa Memilih MAN Lahat

Berdasarkan gambar 4.5.dapat diketahui bahwa alasan siswa memilih MAN Lahat yang didasari oleh kehendak sendiri berjumlah sangat besar dan berbeda secara signifikan terhadap alasan lainnya seperti karena orang tua dan terpaksa. Gambar tersebut menunjukkan bahwa siswa yang memilih melanjutkan sekolah ke jenjang selanjutnya tertuju pada MAN Lahat dan didasari oleh kehendak sendiri.Hal ini menandakan bahwa MAN Lahat menjadi ketertarikan sendiri bagi siswa. Sedangkan alasan karena orang tua sangat sedikit, artinya bahwa ada siswa yang dilandasi oleh dorongan orang tua yang mengarahkannya untuk memilih MAN Lahat.

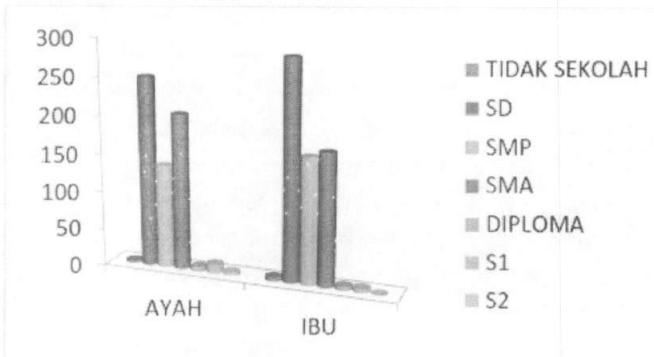
6. Pilihan Jurusan Siswa



Gambar 4.6. Pilihan Jurusan Siswa

Berdasarkan gambar 4.6. dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat akan dihadapkan dengan pilihan jurusan yang diinginkannya. Jurusan yang terdapat di MAN Lahat ada 3 (tiga) yaitu IPA, IPS, dan Agama. Gambar 4.6. menunjukkan bahwa pilihan jurusan siswa yang paling banyak adalah IPS. Sedangkan siswa yang memilih IPA berjumlah lebih sedikit dibanding IPS namun jumlah yang tidak signifikan perbedaannya. Sedangkan jumlah paling sedikit diantara ketiganya adalah jurusan agama. Siswa MAN Lahat sangat sedikit memilih jurusan agama.

7. Kondisi Pendidikan Orang Tua Siswa



Gambar 4.7. Kondisi Pendidikan Orang Tua Siswa

Berdasarkan gambar 4.7.dapat diketahui bahwa kondisi pendidikan orang tua siswa MAN Lahat rata-rata didominasi lulusan SD baik ayah maupun ibu. Sedangkan urutan terbanyak kedua adalah lulusan SMA.Pendidikan terakhir orang tua siswa MAN Lahat juga banyak lulusan SMA baik ayah maupun ibu siswa.Namun demikian, lulusan SMA dan SMP dengan perbedaan jumlah tidak signifikan.Kondisi pendidikan orang tua siswa MAN Lahat juga ada yang lulusan Diploma dan S1 namun sangat sedikit.

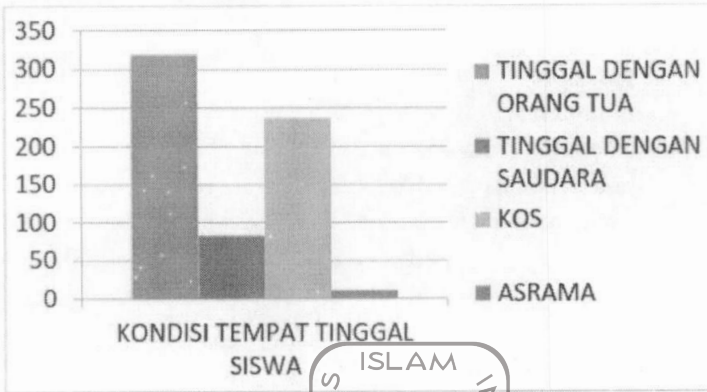
8. Kondisi Siswa Pergi/Pulang ke Madrasah



Gambar 4.8.Kondisi Siswa Pergi/Pulang ke Madrasah

Berdasarkan gambar 4.8.dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat menempuh perjalanan menuju madrasah didominasi dengan berjalan kaki. Artinya bahwa hamper seluruh siswa MAN Lahat pergi dan pulang ke Madrasah dengan berjalan kaki. Hal ini karena lokasi rumah yang tidak jauh dengan Madrasah.Namun demikian, beberapa siswa juga ada yang berkendara motor. Bagi siswa yang tinggal jauh dari madrasah, cara tempuh menuju madrasah selain berkendara motor juga menggunakan ojek.

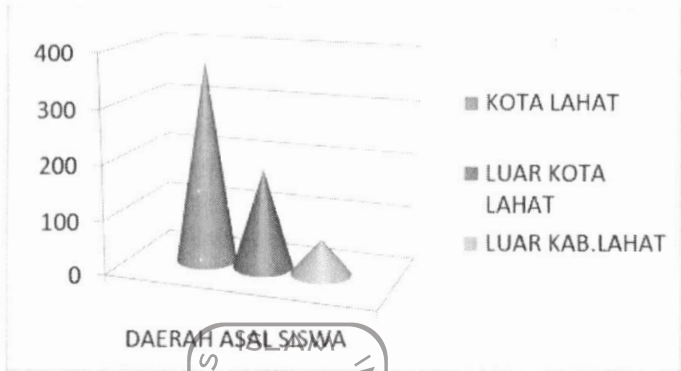
9. Kondisi Siswa Tinggal



Gambar 4.9. Kondisi Siswa Tinggal

Berdasarkan gambar 4.9. dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat lebih banyak tinggal dengan orang tua. Namun selain itu, hal yang menarik juga bahwa jumlah siswa tinggal dengan orang tua tidak berbeda secara signifikan dengan siswa yang kos. Dalam hal ini, siswa MAN Lahat juga banyak yang kos. Sedangkan siswa yang tinggal dengan saudara berjumlah cukup sedikit. Melihat kondisi ini, maka dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat rata-rata tinggal dengan orang tua dan kos. Siswa MAN Lahat berasal dari berbagai tempat, namun melihat kondisi tempat tinggalnya maka diketahui bahwa rata-rata siswa berasal dari Lahat.

10. Kondisi Daerah Asal Siswa



Gambar 4.10. Kondisi Daerah Asal Siswa

Berdasarkan gambar 4.8. dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat didominasi berasal dari kota Lahat. Dalam hal ini Lahat merupakan kota dari kabupaten Lahat. Sedangkan setengah dari jumlah seluruh siswa juga ada yang berasal dari luar kota Lahat. Hal ini karena MAN Lahat ini merupakan satu-satunya MAN yang terdapat di Kabupaten Lahat sehingga sangat banyak diminati. Sedangkan daerah asal siswa dari luar kabupaten Lahat sangat sedikit.

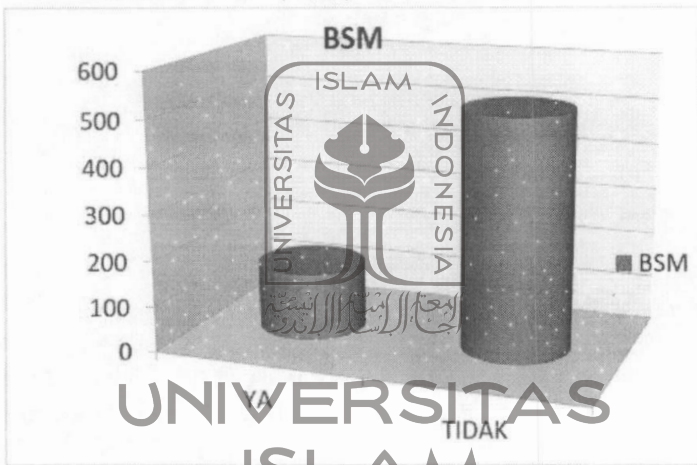
11. Uang Harian Siswa



Gambar 4.11. Uang Harian Siswa

Berdasarkan gambar 4.11. dapat diketahui bahwa siswa MAN Lahat memiliki uang harian siswa rata-rata berjumlah kurang dari Rp 5.000 sedangkan sebagian dari jumlah total siswa rata-rata memiliki uang harian sebesar Rp 5.000 – Rp 10.000. Uang harian siswa MAN Lahat sebesar Rp 10.000 – Rp 15.000 sangat sedikit.

12. Bantuan Siswa Miskin (BSM)



Gambar 4.12. Bantuan Siswa Miskin

Berdasarkan gambar 4.12. dapat diketahui bahwa Bantuan Siswa Miskin yang ada di MAN Lahat rata-rata siswa MAN Lahat tidak menerima bantuan siswa miskin tersebut. Hampir seluruh siswa tidak menerima BSM. Hanya sedikit siswa yang menerima bantuan tersebut. Hal ini artinya bahwa biaya sekolah siswa MAN Lahat berasal dari dana sendiri tidak melalui bantuan siswa miskin (BSM).

B. Pembahasan

1. Tipologi Kepemimpinan Kepala MAN Lahat Sumatera Selatan

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dengan melakukan wawancara kepada informan penelitian, *Tipologi* kepemimpinan yang terjadi di MAN Lahat adalah kepemimpinan *Laissez Faire*. Pada *Tipologi* kepemimpinan jenis ini pemimpin berkedudukan sebagai *symbol*. Artinya bahwa dalam prosesnya sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/organisasinya dengan cara apapun juga. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing.

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting demi terselenggaranya suasana akademik yang baik. Sebagai kepala MAN Lahat yang berada di lingkungan permukiman masyarakat sekitar, MAN memiliki peran strategis untuk memenuhi kebutuhan pendidikan. Kepala madrasah sebagai pihak yang memiliki tanggungjawab besar bagi warga madrasah memiliki berbagai kebijakan. Hal ini dimaksudkan untuk menjadi landasan atau pedoman bagi seluruh warga madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah yang memiliki *tipologi* kepemimpinan bebas ini yang memberikan kebebasan kepada bawahannya namun juga memiliki berbagai kebijakan-kebijakan dalam memimpin. Menurut kepala madrasah:

“sebagai pemimpin di MAN Lahat ini, beberapa kebijakan yang dilakukan yaitu menerapkan disiplin kepada seluruh warga madrasah (guru, karyawan TU dan siswa), meningkatkan kerjasama antar seluruh warga madrasah, menerapkan manajemen mutu (Standar ISO) pendidikan agar kualitas guru, karyawan TU, pelayanan madrasah

kepada masyarakat, serta melengkapi sarana dan prasarana madrasah.”⁵⁴

Kepala madrasah memiliki kebijakan berupa penerapan kedisiplinan bagi seluruh warga madrasah yaitu guru, karyawan TU dan siswa. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun keberadaannya sebagai symbol, kepala madrasah sangat memperhatikan nilai-nilai disiplin yang tidak hanya bagi guru saja tetapi bagi seluruh elemen madrasah. Hal ini ditandai dengan pemberlakuan absen *finger print* bagi guru dan karyawan TU, pengawasan aktivitas guru dan siswa melalui kamera CCTV, serta absensi siswa di setiap kelas.

Selain itu, kepala madrasah juga berupaya untuk meningkatkan kerjasama antar seluruh warga madrasah. Hal ini artinya bahwa antara guru, karyawan TU dan siswa memiliki sinergitas dalam menjadikan MAN Lahat sebagai lembaga pendidikan yang bermutu. Kepala madrasah juga menerapkan manajemen mutu (standar ISO) pendidikan untuk meningkatkan kualitas guru.

Kerjasama yang tercipta antara kepala madrasah dengan guru merupakan hal yang sangat penting. Sebagaimana hal ini menjadi salah satu kebijakan yang diambil oleh kepala MAN Lahat. Adapun kerjasama yang harmonis harus tercipta melalui beberapa strategi. Menurut kepala madrasah:

“...dalam memberdayakan kerjasama dengan guru, ada beberapa strategi yang dilakukan selaku kepala madrasah, diantaranya adalah menjalin silaturahmi yang baik dengan guru. Selain itu, strategi lainnya ialah dengan membentuk TIM ISO, akreditasi, dan senantiasa melibatkan guru dalam berbagai macam kepanitiaan kegiatan di madrasah.”⁵⁵

⁵⁴Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

⁵⁵Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 Desember 2016.

Beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah di atas mengindikasikan bahwa kepala madrasah memiliki tanggung jawab tidak hanya dalam mengelola keberlangsungan akademik di madrasah, tetapi juga memerhatikan kerjasama dengan guru. Hal ini karena guru memiliki fungsi utama dalam kegiatan pembelajaran.

Kepala sekolah yang salah satu perannya dalam pengendalian dan hubungan organisasional. Ruang lingkup peran pengendalian organisasi ini ialah dalam mendelegasikan wewenang kepada bawahannya. Sementara ruang lingkup peran hubungan yang melekat pada pemimpin salah satunya meliputi peran pemimpin dalam pembentukan dan pembinaan tim kerja.

Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang bebas ini juga tetap memerhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi guru. Kepala madrasah memberikan kesempatan bagi para guru untuk meningkatkan kompetensinya. Sebagaimana diketahui bahwa kepala madrasah yang berperan sebagai Manager menjalankan salah satu tugasnya yaitu melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Beberapa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru diungkapkan oleh Kepala Madrasah sebagai berikut

“kualitas guru harus baik, oleh karena itu beberapa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu mengirim atau mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan pendidikan, seminar, dan berbagai lomba yang berkaitan dengan kompetensi guru. Selain itu juga MAN Lahat mengadakan pelatihan guru melalui bekerja sama dengan LPMP Sumatera Selatan.”⁵⁶

⁵⁶Wawancara dengan Komaria Hwa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

Berdasarkan wawancara tersebut, artinya bahwa terdapat beberapa upaya kepala MAN Lahat lakukan dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Hal ini menunjukkan bahwa, kepala MAN Lahat telah menjalankan salah satu perannya sebagai pemimpin, meskipun memiliki *Tipologi* kepemimpinan yang memberikan kebebasan sepenuhnya kepada bawahannya, namun kepala MAN Lahat telah bertindak sebagai Manager.

Peran kepala madrasah sebagai Manager ini ditunjukkan bahwa kepala madrasah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan kompetensinya melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala MAN Lahat, bahwa para guru sering dikutsertakan dalam pelatihan guru yang bekerja sama dengan LPMP Sumatera Selatan.

Selain beberapa upaya di atas, kepala MAN Lahat juga memberikan kesempatan kepada para guru dalam meningkatkan kompetensinya melalui beberapa kegiatan sebagaimana kompetensi Managerial yang melekat pada diri kepala madrasah. Menurut kepala MAN Lahat:

“selaku kepala madrasah, saya memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada seluruh guru MAN Lahat untuk meningkatkan kompetensinya dengan berbagai cara di antaranya yaitu mengikuti seminar, pelatihan, berbagai perlombaan, kuliah S2, *short course*, dan mendatangkan ahli/tenaga/widyaswara untuk melatih para guru.”⁵⁷

Tipologi kepemimpinan Kepala MAN Lahat yang bebas ini tidak menutupkemungkinan untuk perhatiannya bagi para guru khususnya dalam meningkatkan kompetensinya. Berbagai kesempatan yang seluas-luasnya diberikan oleh kepala madrasah bagi guru mengindikasikan bahwa kepala madrasah berusaha untuk meningkatkan kualitas para guru.

⁵⁷Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

Dalam menjalankan aktivitas pembelajaran, berbagai permasalahan juga dapat saja terjadi. Hal ini membutuhkan kompetensi kepribadian yang harus ada pada diri kepala madrasah, salah satu contohnya adalah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Kepala MAN Lahat melakukan berbagai pendekatan sebagaimana disebutkannya berikut ini:

“selaku kepala madrasah, adapun beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menghadapi permasalahan guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu menjalin komunikasi, membuka diri untuk menerima keluhan, tanggapan, dan permasalahan yang dihadapi oleh guru, serta bersama-sama dengan guru mencari solusi atas masalah yang dihadapi oleh guru.”⁵⁸

Beberapa pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah di atas, menunjukkan bahwa tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat tidak hanya terindikasi bebas pelengkap, akan tetapi melihat pendekatan dalam pemecahan masalah yang terjadi adanya unsur tipologi kepemimpinan yang demokratis.

Tipologi kepemimpinan demokratis ini ditunjukkan dalam penyelesaian masalah, kepala MAN Lahat secara bersama-sama dengan guru mencari solusi atas masalah yang artinya bahwa adanya aktivitas kompromi yang dilakukan. Kepala madrasah tidak mengambil keputusan sendiri. Kepemimpinan dengan tipologi demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit madrasah.

Selain kompetensi kepribadian yang dimiliki kepala MAN Lahat, dalam memimpin madrasah kepala madrasah juga dituntut perannya sebagai wirausahawan sesuai dengan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki. Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan

⁵⁸Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

peningkatan kompetensi guru, maka kepala madrasah seyogianya dapat menciptakan pembaharuan. Kepala madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di lingkungan madrasah, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Menurut kepala madrasah:

“sebagai pemimpin di madrasah, kepala madrasah memberikan kesempatan secara luas kepada bawahannya untuk melakukan inovasi-inovasi di lingkungan madrasah diantaranya yaitu menerapkan manajemen mutu (ISO), membuka atau mendirikan rumah *tahfidz*, menggunakan sarana multimedia dalam proses pembelajaran serta mengadakan sarana *marching band* bagi siswa.”⁵⁹

Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang bebas ini tidak membatasinya untuk melakukan banyak pembaharuan. Sifat dari tipe kepemimpinan ini adalah dengan melakukan kompromi dengan bawahannya. Dalam hal ini adanya berbagai pembaharuan di lingkungan MAN Lahat adalah hasil diskusi yang dilakukan pimpinan kepada bawahannya.

Inovasi-inovasi yang ada di MAN Lahat seperti manajemen mutu (ISO) ditujukan untuk perbaikan manajemen di lingkungan MAN Lahat sesuai dengan standar yang dibakukan dalam hal ini ISO. Selain itu, membuka atau mendirikan rumah *tahfidz* sebagai salah satu fasilitas dalam menunjang kegiatan *tahfidz* bagi para siswa. Sebagaimana diketahui bahwa *tahfidz* adalah karakter lulusan lembaga pendidikan Islam di tingkat Aliyah.

Inovasi lainnya dengan menggunakan sarana multimedia dalam proses pembelajaran. Artinya bahwa dalam proses pembelajaran, dewan guru telah menggunakan media pembelajaran seperti *notebook*, layar proyektor, serta sarana

⁵⁹Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

lainnya yang dapat menunjang pembelajaran baik bagi guru maupun siswa. Selain itu, MAN telah memiliki sarana *marching band* bagi siswa. Sarana ini digunakan untuk kegiatan ekstrakurikuler unggulan bagi siswa MAN Lahat.

Kompetensi lainnya yang dimiliki kepala madrasah adalah kompetensi supervisi. Kompetensi ini meliputi perencanaan program supervise akademik, melaksanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru. Dalam hal ini tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang bebas senantiasa ditunjukkan oleh kepala MAN Lahat dengan pengarahan yang diberikan oleh kepala madrasah tidak secara intens, supervise hanya dilakukan pada awal kegiatan akademik, tidak ditindaklanjuti pada pertengahan dan tahap evaluasi akhir.

Menurut kepala madrasah:

“karena terkendala oleh tempat tinggal saya di Palembang, sementara lokasi madrasah yang dipimpin ini adalah di Lahat yang merupakan kabupaten dari Palembang ini sendiri dan jarak tempuh yang cukup jauh, maka pengawasan dan pengarahan dilakukan kurang optimal. Dalam hal ini pengarahan kepada guru untuk mengembangkan potensi peserta didik dan supervisi akademik dalam meningkatkan profesionalitas guru hanya dilakukan pada rapat awal semester dan rapat bulanan saja.”⁶⁰

Hal yang menarik terjadi di MAN Lahat ini adalah keberadaan kepala madrasah yang tidak *standby*. Artinya bahwa kepala MAN Lahat yang berdomisili di Kota Palembang sedangkan lokasi MAN Lahat di Kabupaten Lahat, maka memerlukan jarak tempuh yang cukup jauh. Kepala Madrasah tidak secara optimal melakukan pengawasan dan pengarahan dalam proses pembelajaran di MAN Lahat.

⁶⁰Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

Keterbatasan kepala MAN Lahat dalam memimpin karena lokasi tempat tinggal menyebabkan tipologi kepemimpinannya lebih bersifat bebas. Dalam hal ini kepala madrasah hanya bertindak sebagai simbol. Kepala madrasah memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para bawahannya dalam mengambil keputusan. Demikian halnya dengan pengarahan yang hanya dilakukan pada rapat saja.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, kepala MAN Lahat yang telah memiliki kompetensi Managerial, kewirausahaan, supervisi, dan kepribadian, kepala madrasah juga dituntut untuk memiliki kompetensi sosial. Dalam hal ini kepala MAN Lahat senantiasa memberikan perhatian yang besar bagi guru yang dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Kepala Madrasah :

“apabila guru memperoleh prestasi atau peningkatan kompetensinya, maka akan diberikan penghargaan berupa piagam penghargaan kepada guru yang berprestasi. Selain itu juga diberikan hadiah sebagai *reward* dan motivasi bagi guru.”⁶¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah memiliki perhatian yang besar dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala MAN Lahat memiliki tipologi kepemimpinan *Laissez Faire* yang artinya bahwa kepala madrasah bertindak hanya sebagai simbol saja. Dalam memimpin, kepala madrasah memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya. Segala hal-hal yang diperlukan baik aktivitas pembelajaran, pengawasan, dan pengarahan dilakukan secara simbolis.

Namun demikian, dalam penyelesaian masalah yang terjadi di lingkungan MAN Lahat kepala madrasah melakukan berbagai pendekatan yang ditunjukkan dengan bersikap terbuka dan mengedepankan musyawarah dalam pengambilan

⁶¹Wawancara dengan Komaria Hawa selaku kepala MAN Lahat di Lahat, tanggal 17 desember 2016.

keputusan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala MAN Lahat juga memiliki tipologi kepemimpinan yang demokratis walaupun tidak sedominan dengan tipologi kepemimpinan yang *Laissez Faire* yang lebih melekat pada tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat.

2. Dampak Tipologi Kepemimpinan Kepala MAN Lahat terhadap Peningkatan Kompetensi Guru

Berdasarkan hasil wawancara sebelumnya, dapat diketahui bahwa Kepala MAN Lahat memiliki Tipologi kepemimpinan *Laissez Faire*. Dalam hal ini kepala madrasah bertindak hanya sebagai simbol saja baik aktivitas pembelajaran, pengawasan, maupun pengarahan.

Disamping itu, dalam penyelesaian masalah yang terjadi di lingkungan MAN Lahat kepala madrasah melakukan berbagai pendekatan yang ditunjukkan dengan bersikap terbuka dan mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala madrasah juga memiliki tipologi kepemimpinan demokratis.

Tipologi kepemimpinan kepala madrasah sebagaimana disebutkan di atas memberikan dampak bagi peningkatan kompetensi guru. Hal ini karena kepala madrasah memiliki pengaruh yang besar bagi guru dalam melakukan aktivitas pembelajaran salah satunya adalah pengarahan yang diberikan kepala madrasah. Menurut Ibu Nurbaiti:

“Kepala Madrasah selalu memberikan bimbingan kepada para guru untuk mengembangkan potensi diri yang dimiliki, bimbingan ini disesuaikan dengan jurusan dan bidang studi masing-masing guru. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan arahan dalam penyusunan silabus.”⁶²

⁶²Wawancara dengan Nurbaiti Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

Pengarahan dalam penyusunan silabus yang diberikan oleh kepala madrasah hanya berupa instruksi langsung kepada wakil kurikulum untuk melakukan pembimbingan kepada guru dalam penyusunan silabus pembelajaran. Sebagaimana diungkapkan oleh Yunila :

“...dalam penyusunan silabus pembelajaran, kepala madrasah memberikan pengarahan hanya pada pendahuluan saja saat rapat berlangsung. Kemudian pengarahan dilanjutkan oleh waka kurikulum sampai dengan selesai.”⁶³

Selain pengarahan dalam penyusunan silabus yang hanya berupa instruksi pendahuluan saja untuk kemudian dilanjutkan oleh bawahannya, tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini juga terlihat pada pengarahan kepada guru dalam memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Menurut Ibu Desi:

“Kepala Madrasah memberikan pengarahan kepada guru dalam memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran. Hal ini tergantung dengan kebutuhannya. Pengarahan akan diberikan oleh kepala madrasah apabila dibutuhkan.”⁶⁴

Selain pengarahan kepada guru, ketersediaan fasilitas bagi guru untuk mengajar juga perlu diperhatikan. Sebagaimana diketahui bahwa fasilitas berperan penting agar adanya peningkatan kualitas pendidikan yang dilakukan. Menurut Ibu Nurbaiti :

“Kepala Madrasah menyediakan fasilitas berupa proyektor di setiap kelas sehingga memudahkan guru untuk mempresentasikan materi pembelajaran. Hal ini juga bukti bahwa MAN Lahat telah menggunakan media Teknologi dalam pembelajaran.”⁶⁵

⁶³Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 Januari 2017.

⁶⁴Wawancara dengan Desi di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

⁶⁵Wawancara dengan Nurbaiti di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

Pengadaan fasilitas untuk menunjang belajar ini mengindikasikan bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan media berupa alat bantu mengajar bagi guru agar kompetensi guru senantiasa ditingkatkan. Menurut Ibu Yunila :

“fasilitas yang disediakan cukup memadai, meskipun belum lengkap dan merata disetiap kelasnya. Seperti layar proyektor hanya pada kelas XI dan XII, sedangkan kelas X belum ada. Namun hal ini sangat diapresiasi karena adanya perhatian dari kepala madrasah untuk menunjang proses pembelajaran di kelas melalui alat bantu mengajar tersebut.”⁶⁶

Selain fasilitas dalam pembelajaran di kelas, kepala madrasah juga memberikan fasilitas di bidang pengembangan bakat dan potensi siswa di bidang kesenian. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Desi:

“kepala madrasah memberikan fasilitas untuk kegiatan kesenian, sehingga memudahkan guru seni untuk memberikan materi pembelajaran tidak hanya secara teori tetapi juga praktik. Hal ini sangat bermanfaat bagi guru seni itu sendiri agar termotivasi untuk meningkatkan potensi diri agar bisa mengeksplorasi kemampuan dan memberikan materi pembelajaran dengan maksimal kepada siswa.”⁶⁷

Tipologi kepemimpinan kepala madrasah yang *Laissez Faire* juga memberikan dampak bagi guru untuk memperoleh kebebasan seluas-luasnya bagi guru mengikuti berbagai kegiatan pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru. Menurut Ibu Elvi Yanti:

“Untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala madrasah memiliki kolega seperti kerjasama dengan LPMP dalam berbagai kegiatan seperti memperkenalkan kurikulum 2013, pelatihan cara penyusunan silabus, dan pengelolaan

⁶⁶Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 januari 2017.

⁶⁷Wawancara dengan Desi di Lahat, tanggal 01 januari 2017.

perpustakaan hal ini sangat bermanfaat bagi guru untuk pengembangan diri dan menambah ilmu pengetahuan guru sehingga termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensi apalagi kepala madrasah memberikan kebebasan untuk mengikuti berbagai kegiatan tersebut.”⁶⁸

Menurut Ibu Yunila:

“Kepala Madrasah juga sering melibatkan para guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, seperti yang baru saja dilakukan Agustus 2016 lalu MAN Lahat mengadakan workshop kerjasama LPMP dan balai diklat.”⁶⁹

Berdasarkan ungkapan guru di atas maka dapat diketahui bahwa dampak Tipologi kepemimpinan Laissez Faire yang dimiliki oleh kepala MAN Lahat memberikan kesempatan bagi para guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, workshop, dan lain-lain sehingga guru juga memperoleh wawasan dan pengalaman yang lebih untuk mengembangkan potensi diri.

Dalam melihat Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat, guru juga menilai kepribadian yang dapat diteladani dari sosok kepala madrasah. Menurut Elvi Yanti:

“kepala MAN Lahat memiliki kepribadian yang patut untuk ditiru yaitu kedisiplinan. Kepala MAN Lahat sangat disiplin dengan waktu dan pekerjaan. Meskipun keberadaannya yang tidak sering ada di madrasah, tetapi kepala madrasah sangat disiplin seperti kedatangannya yang tidak terlambat dan memerhatikan kedisiplinan guru pada jam mengajar.”⁷⁰

Selain itu, berkaitan dengan perannya sebagai pengawasan proses manajemen dan pembelajaran di MAN Lahat, kepribadian kepala madrasah yang patut diteladani adalah tanggungjawabnya sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Desi:

⁶⁸Wawancara dengan Elvi Yanti di Lahat, tanggal 04 Januari 2017.

⁶⁹Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 Januari 2017.

⁷⁰Wawancara dengan Elvi Yanti di Lahat, tanggal 04 Januari 2017.

“Kepala Madrasah sangat bersahaja, meskipun beliau tidak selalu berada di tempat, namun beliau sangat bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Beliau tetap memperhatikan segala yang terjadi melalui CCTV sebagai media pengawasan bagi beliau.”⁷¹

Kepribadian kepala madrasah yang dapat menjadi panutan bagi dewan guru untuk dapat terus termotivasi meningkatkan kompetensi juga dirasakan oleh para siswa MAN Lahat. Menurut Resi:

“Kepribadian yang patut dicontoh dari kepala MAN Lahat adalah ketegasannya. Beliau sangat tegas memberikan motivasi belajar kepada siswa. Biasanya beliau memberikan motivasi belajar kepada siswa pada saat menjadi Pembina upacara setiap hari senin. Jadi menurut saya pribadi kepala madrasah bagus dan patut diteladani.”⁷²

Sama halnya dengan Resi, siswa lainnya juga memiliki pendapat yang serupa terkait kepribadian yang dimiliki oleh kepala MAN Lahat. Menurut Indah:

“Kepala MAN Lahat sangat disiplin, kami sering melihatnya sudah berada di sekolah saat kami datang. Kepala madrasah juga sangat ramah kepada siswa. Meskipun beliau tidak selalu ada di madrasah, tetapi beliau sangat memerhatikan siswa-siswanya. Kami menyukai kepribadiannya.”⁷³

Kepribadian yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah yang menjadi *centre* di lingkungan madrasah seyogianya dapat menjadi panutan dan teladan bagi seluruh warga madrasah yaitu guru, staf, dan siswa. Tipologi kepemimpinan *Laissez Faire* yang dimiliki oleh kepala MAN Lahat ini tidak berdampak buruk bagi kepribadiannya. Hal ini sebagaimana terlihat respon para guru

⁷¹Wawancara dengan Desi di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

⁷²Wawancara dengan Resi di Lahat, tanggal 06 Januari 2017.

⁷³Wawancara dengan Indah di Lahat, tanggal 13 Desember 2016.

dan siswa yang menunjukkan bahwa kepala MAN Lahat patut diteladani meskipun kehadiran dirinya hanya simbolis.

Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala madrasah juga senantiasa melibatkan guru dalam program-program yang ada di MAN Lahat sebagai media pengembangan diri siswa. Menurut Nurbaiti:

“ada beberapa program pengembangan diri bagi siswa, dalam hal ini guru diberi kesempatan untuk terlibat dalam program tersebut. Contohnya ada ekstrakurikuler *marching band*, Karya Ilmiah Remaja yang melibatkan guru bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, serta bidang olahraga. Jadi guru di MAN Lahat merasa sangat senang dapat dilibatkan dalam program-program di madrasah sehingga dapat menjadi media mengembangkan diri juga bagi guru.”⁷⁴

Tipologi kepemimpinan kepala madrasah yang *Laissez Faire* ini juga memberikan dampak bagi para guru untuk bebas melakukan apapun dalam arti pengembangan diri di dalam program-program yang ada di madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Yunila:

“Kami tidak dibatasi untuk ikut serta pada program apa yang ada di madrasah ini. Namun, biasanya hasil kompromi dari para guru siapa saja yang kompeten untuk menjadi Pembina pada program tersebut. Contohnya program *tahfidz* yang dibimbing langsung oleh guru yang kompeten di bidang tersebut sehingga program tersebut dapat dijalani dengan baik.”⁷⁵

Kebebasan yang diberikan oleh kepala MAN Lahat kepada para guru dalam mengembangkan potensi diri yang pada akhirnya guru memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensinya tidak hanya dalam kegiatan pembelajaran di kelas tetapi juga program-program madrasah lainnya.

⁷⁴Wawancara dengan Nurbaiti di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

⁷⁵Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 Januari 2017.

Sejauh mana kepala madrasah dapat mewujudkan perannya meskipun dengan tipe kepemimpinan yang bebas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Dalam pengembangan diri melalui program-program madrasah tidak hanya dewan guru yang merasakan efek positifnya, para siswa juga demikian.

Menurut Rani:

“...sebagai pengurus OSIS, kami merasa sangat senang karena kepala madrasah sangat perhatian dengan kegiatan-kegiatan kami meskipun beliau tidak secara langsung memberikan pengarahan kepada kami tetapi beliau memberikan kebebasan bagi kami untuk melakukan kegiatan OSIS yang bermanfaat. Beliau juga memberikan kemudahan kami dalam bidang pendanaan kegiatan. Selain itu juga beliau sangat mendukung program English Club yang ingin dijadikan program unggulan juga di MAN ini.”⁷⁶

Mengingat tugas kepemimpinan yang kompleks, *Tipologi* kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah dapat membawa dampak pada keefektifan kepeimpinannya. Sebagaimana tipe kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini, maka diharapkan kepala madrasah dapat menggambarkan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan efektif di madrasah ini dapat diartikan sebagai bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non akademik madrasah. Dengan demikian, pemimpin pendidikan efektif berkonsentrasi untuk menggerakkan faktor-faktor potensial bagi ketercapaian tujuan madrasah.

⁷⁶Wawancara dengan Rani di Lahat, tanggal 06 januari 2017.

Dalam pencapaian tujuan madrasah, kepala madrasah mampu menunjukkan kemampuannya mengembangkan potensi-potensi madrasah, guru, dan siswa untuk mencapai prestasi maksimal. Hal ini telah ditunjukkan oleh kepala MAN Lahat, Tipologi kepemimpinannya yang *Laissez Faire* memberikan dampak bagi warga madrasah untuk bebas bereksplorasi diri sehingga mampu memanfaatkan program yang ada sebagai media pengembangan diri.

Kepala madrasah juga mampu bersikap adil bagi seluruh warga madrasah, dalam hal ini khususnya kepada guru. Sebagaimana telah diungkapkan sebelumnya bahwa kepala madrasah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan peningkatan kompetensi.

Namun, dalam hal ini tentunya tidak semua guru yang berkesempatan sama. Dengan kebijaksanaan dan tipologi kepemimpinannya yang juga demokratis, kepala madrasah melakukan musyawarah untuk penetapan guru yang diikutsertakan dalam berbagai kegiatan secara adil.

Menurut Nurbaiti:

"...guru MAN Lahat memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan. Semua guru sangat menginginkan untuk diikutsertakan, namun kegiatan tidak banyak. Sehingga kepala madrasah biasanya mengadakan musyawarah untuk menetapkan guru yang diikutsertakan. Guru ditunjuk secara bergantian agar semua guru memiliki kesempatan yang sama."⁷⁷

Selain beberapa hal yang ada di MAN Lahat di atas dan pengaruh Tipologi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kompetensi gurunya, terdapat pula hal yang menarik untuk disoroti yaitu latar pendidikan guru dan mata pelajaran yang diampuh. Dalam hal ini, ada beberapa guru yang memiliki latar pendidikan berbeda dengan mata pelajaran yang diampuhnya.

⁷⁷Wawancara dengan Nurbaiti di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

Informan dalam penelitian ini adalah keempat guru yang memiliki latar pendidikan berbeda dengan mata pelajaran yang diampuh. Keempat guru tersebut adalah Nurbaiti, S.Ag yang berlatar belakang pendidikan agama Islam mengampuh mata pelajaran bahasa Indonesia.

Selain itu, Yunila, S.Pd.I berlatar belakang pendidikan agama Islam mengampuh mata pelajaran sosiologi. Desi Puspa, S.Ag berlatar belakang pendidikan agama Islam mengampuh mata pelajaran Sosiologi, serta Elvi Yanti, S.Pd.I berlatar belakang pendidikan agama Islam mengampuh mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan.

Menurut Nurbaiti :

“Latar belakang pendidikan saya memang Pendidikan Agama Islam, namun saya diberi tanggung jawab untuk mengajar bahasa Indonesia. Hal ini karena pada saat pengangkatan, MAN Lahat masih sangat kekurangan guru, salah satunya guru bahasa Indonesia. Dengan tekad yang kuat, saya mencoba mempelajari dan menguasai mata pelajaran ini. Sehingga sejauh ini saya merasa tidak ada kendala yang berarti dalam mengajar. Saya juga terus belajar dan menggali ilmu kebahasaan melalui diskusi dengan guru serumpun.”⁷⁸

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Desi yang juga memiliki motivasi tinggi untuk mengembangkan kompetensi diri meskipun berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda dengan yang diajarnya. Menurut Desi:

“Saya menyadari bahwa latar belakang pendidikan yang sangat jauh berbeda dengan mata pelajaran yang saya ampuh. Apalagi saya mengampuh pelajaran seni budaya. Tentunya hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi saya. Saya menganggapnya sebagai anugerah karena saya diberi kesempatan untuk mengembangkan diri saya sehingga tidak hanya menguasai ilmu yang selama ini saya pelajari tetapi saya termotivasi untuk terus mengembangkan diri di bidang seni budaya. Selain itu juga saya menganggap

⁷⁸Wawancara dengan Nurbaiti di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

bahwa ditunjuknya saya sebagai guru seni budaya tentu karena ada potensi diri saya yang dilihat dan saya merasa sangat senang.”⁷⁹

Hal ini senada juga disampaikan oleh Yunila yang berlatar belakang pendidikan agama Islam namun diberi tanggung jawab untuk mengajar sosiologi. Menurut Yunila :

“Guru PAI di MAN Lahat ini sudah sangat banyak, apalagi rata-rata guru disini berlatar belakang pendidikan agama Islam. sedangkan disini masih sangat kekurangan sumber daya pengajar di bidang pelajaran lainnya. Jadi saya merasa tidak masalah diberi tanggung jawab untuk mengajar sosiologi. Hal ini saya jadikan tantangan bagi diri untuk terus meningkatkan kompetensi saya agar dapat mengajar dengan maksimal.”⁸⁰

Menurut Elvi Yanti:

“Sama halnya dengan rekan-rekan guru lainnya, MAN Lahat masih kekurangan guru, sehingga saya diberi tanggung jawab mengajar Pendidikan Kewarganegaraan meskipun latar belakang pendidikan saya adalah PAI. Hal ini menjadi kesempatan bagi saya untuk terus menambah ilmu. Saat ini, berangsur sudah banyak guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Semoga dapat membuat MAN Lahat semakin baik.”⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat diketahui bahwa adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampuhnya disebabkan karena adanya kekurangan guru yang mengajar. Sehingga beberapa guru tersebut dianggap mampu untuk mengajar bidang ilmu lainnya diberi tanggung jawab untuk

⁷⁹Wawancara dengan Desi di Lahat, tanggal 01 Januari 2017.

⁸⁰Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 Januari 2017.

⁸¹Wawancara dengan Elvi Yanti di Lahat, tanggal 04 Januari 2017.

mengampuh mata pelajaran yang berbeda dengan latar belakang pendidikannya.

Melalui Tipologi kepemimpinan kepala madrasah yang *Laissez Faire* ini, maka dalam hal ini guru tidak merasa adanya kendala yang berarti dalam mengajar. Kebebasan yang diberikan oleh kepala madrasah menjadi peluang bagi guru untuk terus melakukan pengembangan dirinya masing-masing. Guru MAN Lahat menjadikan tanggung jawab tersebut sebagai tantangan bagi diri mereka untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Bahkan, beberapa dari para guru tersebut secara aktif melakukan *sharing* dengan guru serumpun terkait bidang ilmu yang diajarnya. Hal inilah yang menjadi sangat menarik, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan guru menjadi lebih kompeten di bidangnya sehingga tujuan madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Motivasi guru yang senantiasa melakukan berbagai kegiatan dalam upaya peningkatan kompetensinya juga direspon oleh kepala madrasah melalui adanya penilaian kinerja guru. Penilaian ini dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Dengan adanya penilaian berarti guru mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong guru untuk semangat bekerja.

Penilaian kinerja guru ini merupakan alat yang berguna tidak hanya untuk mengevaluasi kerja pada guru, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan guru. Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya yang layak untuk dinilai.

Menurut Yunila :

“Kepala Madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang memperoleh prestasi. Biasanya ada penghargaan bagi guru yang memiliki masa kerja 10 tahun berupa satyaencana. Kemudian juga ada penghargaan yang diberikan berupa hadiah pada Hari Guru. Selaku guru kami sangat senang adanya penghargaan agar menjadi motivasi untuk lebih baik lagi dan meningkatkan kinerja kami sebagai guru.”⁸²

Hal serupa juga diungkapkan oleh Elvi Yanti:

“Kepala Madrasah biasanya memberikan beragam penghargaan pada perayaan Hari Guru. Ada beberapa penghargaan seperti guru terdisiplin, guru terapi, dan lain-lain. Apresiasi dari kepala madrasah ini kami sambut dengan sangat baik. Penghargaan tersebut menjadi motivasi bagi kami untuk meningkatkan kompetensi diri kami yang tidak hanya bermanfaat bagi diri sendiri, anak didik, madrasah namun juga menjadi suatu kebanggaan bagi kami.”⁸³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat diketahui bahwa tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini berdampak pada peningkatan kompetensi guru MAN Lahat. Guru MAN menjadikan kepribadian kepala MAN sebagai panutan khususnya dalam hal kedisiplinan. Selain itu juga, pengarahan yang diberikan kepala madrasah meskipun tidak secara optimal karena kepala madrasah memberikan kewenangan kepada wakil kurikulum, namun guru MAN memperoleh motivasi untuk menyusun silabus pembelajaran dengan baik.

Selain itu, kebebasan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan pelatihan, seminar, workshop menjadikan guru semakin bersemangat untuk meningkatkan kompetensinya. Beberapa

⁸²Wawancara dengan Yunila di Lahat, tanggal 03 Januari 2017.

⁸³Wawancara dengan Elvi Yanti di Lahat, tanggal 04 Januari 2017.

pelatihan yang dinilai sangat bermanfaat bagi guru seperti pengenalan Kurikulum 2013, cara penyusunan silabus, dan pengelolaan perpustakaan.

Keterbatasan kepala MAN Lahat yang tidak sering berada di MAN tidak mengurangi tanggung jawabnya dalam melakukan pengawasan di MAN. Dalam hal ini kepala madrasah menggunakan media CCTV untuk mengawasi segala hal terjadi di MAN. Meskipun kepala madrasah tidak melakukan pengawasan secara langsung namun suasana akademik di MAN tetap terjaga dengan kondusif.

Kepala madrasah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk ikut terlibat dalam berbagai program sekolah. Tipologi kepemimpinannya ini menjadikan guru semakin berperan aktif dalam pengembangan diri dan keikutsertaannya dalam berbagai program seperti ekstrakurikuler *marching band*, English Club, Karya Ilmiah Remaja, *Tahfidz*, dan olahraga.

Selain memiliki *Tipologi* kepemimpinan *Laissez Faire*, kepala MAN Lahat juga memiliki tipologi kepemimpinan demokratis. Hal ini juga berdampak pada peningkatan kompetensi guru dalam hal bermusyarahan untuk memutuskan keputusan. Biasanya keputusan kepala madrasah juga diperlukan untuk menentukan guru yang akan diikutsertakan dalam kegiatan di luar madrasah untuk peningkatan kompetensi guru.

Di samping itu, adanya perbedaan latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampuh pada MAN Lahat ini tidak menjadi kendala untuk peningkatan mutu pendidikan. Para guru yang mendapatkan tanggung jawab ini menjadi termotivasi untuk selalu melakukan pengembangan diri, belajar dengan gigih, dan senantiasa *sharing* bersama guru-guru scrumpun.

Berbagai pencapaian guru MAN Lahat juga diapresiasi oleh kepala madrasah dengan memberikan piagam penghargaan dan hadiah. Biasanya, pada perayaan Hari Guru akan diberikan penghargaan bagi guru berprestasi. Hal ini guna

menjadi motivasi bagi guru untuk senantiasa meningkatkan kompetensinya.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas, maka ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, yaitu:

1. Kepala MAN Lahat memiliki tipologi kepemimpinan yang tergolong *Laissez Faire*, artinya bahwa kepala madrasah bertindak hanya sebagai simbol bukan sebagai seorang manajer. Dalam memimpin, kepala madrasah memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya. Segala hal-hal yang diperlukan baik aktivitas pembelajaran, pengawasan, dan pengarahan dilakukan secara simbolis. Selain itu, dalam penyelesaian masalah yang terjadi di lingkungan MAN Lahat kepala madrasah melakukan berbagai pendekatan yang ditunjukkan dengan bersikap terbuka dan mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala MAN Lahat juga memiliki tipologi kepemimpinan yang demokratis walaupun tidak sedominan dengan Tipologi kepemimpinan yang *Laissez Faire*.
2. Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini berdampak pada peningkatan kompetensi guru MAN Lahat di antaranya adalah menjadikan kepribadian disiplin sebagai teladan, memiliki fasilitas yang dapat menunjang kegiatan pembelajaran, memiliki kesempatan mengembangkan diri melalui program-program di madrasah, memiliki kesempatan meningkatkan kompetensi dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, dan workshop di luar madrasah, perbedaan latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampuh menjadikan guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya, serta adanya berbagai penghargaan yang diberikan kepada guru yang berprestasi.

B. Saran

1. Kepala sekolah

Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini seyogianya menjadikan suasana akademik MAN Lahat semakin baik dan mengedepankan mutu pendidikan. Kebebasan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada warga madrasah digunakan dengan baik dan tidak menyimpang. Hal ini karena kebebasan tersebut semata-mata karena adanya keterbatasan kepala madrasah, namun tidak menjadikan pendidikan yang tercipta menjadi tidak teratur. Sebaliknya, kegiatan pembelajaran dan manajemen di MAN menjadi baik atas kerjasama yang saling bersinergi antar warga madrasah. Tipologi kepemimpinan ini juga memiliki dampak bagi peningkatan kompetensi guru MAN Lahat yang pada akhirnya dapat tercapainya tujuan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu.

2. Guru

Melihat Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini seyogianya para guru menjadikan suasana akademik MAN Lahat semakin baik dan mengedepankan mutu pendidikan dalam mendidik peserta didik.

3. Siswa

Melihat Tipologi kepemimpinan kepala MAN Lahat yang *Laissez Faire* ini pada dasarnya para guru menjadikan suasana akademik MAN Lahat semakin baik dan mengedepankan mutu pendidikan dalam mendidik peserta didik, dan pada dasarnya peserta didik juga lebih harus mengedepankan mutu pendidikan yang di transfer oleh pendidik ke peserta didik demi kemajuan beresam MAN Lahat Sumatera Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Saebani, Beni, *Kepemimpinan*, Bandung : Pustaka Setia, 2014.
- Basri, Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta, CV Pustaka Setia. 2013.
- Basuki dan Miftahul Umum, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta : STAIN Po Press, 2007.
- Basuki dan Miftahul Umum, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta : STAIN Po Press, 2007.
- Buchari, Alma. *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*. Bandung : Alfabeta, 2008.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta : CV Gava Media. 2011.
- Hamzah, Uno, *Profesi Kependidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008.
- Kompri. 2017, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, Jakarta. Kencana.
- Martinis, Yamin, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia (Dilengkapi UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen)*, Jakarta : GP Press Group, 2013.
- Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional, edisi kedua*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyas, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskn MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2002.
- Porwanto, M. Ngalim, 2002, *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*, Bandung, Remaja rosdakarya.
- Rahman, 2006, *Peran Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jati Nangor, Alpaprint.
- Siagian, Sondang P, 2013, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta : PT Renika Cipta.

- Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, 1994.
- Sudirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Supriyadi, *Strategi Belajar Mengajar*. Yogyakarta : Cakrawala Ilmu, 2012.
- UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Veithzal Rivai Zainal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA