

## **MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MIN I DAN MIN 2 SEKOTA SAMARINDA**

**Darmawati**

*LAIN Samarinda, Indonesia*

darmawati\_1967\_rocketmail.com

### **Abstract**

The purpose of this study was to determine the model of leadership Elementary School as the city of Samarinda. Leadership headmaster headmaster said to be successful if it can truly reflect the values of the expected personality headmaster, in carrying out their duties do not conflict with applicable regulations, and the results reflect the achievement of a balance between the objectives of madrasas, the purpose of the existing human resources in madrasas, as well as the desires or expectations of society. Leadership headmaster can also be interpreted as a model or a variety of leadership headmaster appropriate to the situation in order to influence, to direct, guide to subordinates by strengthening confidence, support, encouragement and cooperation in order to achieve the goals and objectives of the institution. The research used a qualitative descriptive, informants in this study is the Principal and Teachers at MIN 1 and MIN 2 Samarinda. Data were analyzed by following the model of the measures used by Miles and Huberman: data reduction, data display and conclusion. From the analysis of these data, we concluded that leadership style is transformational MIN 1 and MIN 2 Samarinda, it can be seen from the way the principal and teachers to transform the situation and habit change, delivering a sublime goal in the form of spiritual values high, raise the value of freedom, justice and equality among teachers, giving the example of the teachers, teachers foster a desire to bring about the development of the school and develop a sense of discipline, responsibility, sincerity and zeal to work hard

**Key-words** : model of leadership and Elementary school

## A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu kewajiban yang harus ditempuh oleh setiap individu, dan tidak bisa ditawar lagi, karena pada dasarnya pendidikan adalah merupakan proses sosial yang bertujuan untuk mengembangkan potensi manusia guna menghadapi tuntutan zaman yang selalu berkembang dan berubah. Oleh karena itu, untuk menghadapi tantangan zaman yang semakin maju serta untuk memenuhi kebutuhan pengembangan ilmu pengetahuan diperlukan pendidikan yang selalu ditingkatkan kualitasnya dan usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan itu merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari tujuan pembangunan bangsa Indonesia secara keseluruhan.

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang bertujuan agar peserta didik dapat menumbuhkembangkan potensi-potensi kemanusiaan. Potensi kemanusiaan merupakan benih untuk kehidupan masa yang akan datang, yang harus lebih maju dari kehidupan sekarang, baik dalam bidang ilmu pengetahuan yang bersifat keagamaan, umum atau teknologi.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang di dalamnya terdapat kepala madrasah, guru-guru, pegawai tata usaha, karyawan dan siswa-siswa yang membutuhkan organisasi yang baik agar madrasah berjalan lancar menuju kepada tujuannya.

Kepala madrasah adalah pimpinan yang tertinggi di dalam madrasah. Kepala madrasah memegang peranan penting dalam menentukan segala sesuatunya baik yang berhubungan dengan tugas madrasah ke dalam maupun ke luar, maka dari itu, dalam struktur organisasi madrasah kepala madrasah selalu didudukkan di tempat yang paling atas.<sup>1</sup>

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab secara keseluruhan dalam administrasi madrasah termasuk dalam bidang personalia. Tanpa guru yang profesional, program pendidikan yang dibangun di atas konsep-konsep yang bagus dan dirancang dengan teliti pun dapat tidak berhasil. Pentingnya kesanggupan dan gairah personil pengajar dalam pelaksanaan program telah mendorong banyak kepala madrasah yang menuntut tanggung jawab lebih besar dalam seleksi, pengangkatan dan pengembangan personil.

Kepala madrasah sebagai pemimpin juga bertanggung jawab terhadap segala bidang yang berkaitan dengan kegiatan madrasah. Misalnya dalam bidang keuangan, kepala madrasah harus memonitor masalah anggaran atau biaya keuangan yang diperlukan madrasah sehingga program madrasah yang sudah dibuat dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menghimpun dana dari berbagai sumber demi terealisasinya program madrasah.

Dalam bidang kurikulum, kepala madrasah pun harus sadar bahwa kurikulum adalah faktor yang sangat strategis untuk menentukan keberhasilan madrasah. Kurikulum yang ada harus dipahami benar-benar oleh dewan guru

---

<sup>1</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosadakarya, 2005), h. 160.

sehingga mereka dapat menjabarkannya secara luas dan mampu mengembangkannya secara efektif.

Ada beberapa langkah yang perlu dilakukan kepala madrasah dalam bidang ini, antara lain:

- a. Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat
- b. Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
- c. Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru
- d. Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- e. Menyelenggarakan rapat rutin untuk membahas kurikulum pelaksanaannya di madrasah.
- f. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program madrasah.<sup>2</sup>

Bidang kesiswaan yang meliputi penerimaan siswa baru, kemajuan belajar, dan bimbingan harus menjadi perhatian kepala madrasah. Selain itu kepala madrasah harus bisa mengambil keputusan dengan cepat, tepat dan cermat karena pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang turut menentukan proses dan tingkat keberhasilan kepemimpinan itu sendiri. Bahkan dapat dikatakan, bagaimana cara pengambilan putusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinannya.

Dalam mengelola madrasah, kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat besar. Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah. Sebagai pengelola instansi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektivitas kinerjanya.<sup>3</sup>

Untuk mencapai mutu madrasah yang efektif, kepala madrasah dan seluruh yang terlibat didalamnya harus bahu membahu dan bekerja sama dengan penuh kekompakan dalam segala hal. Kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang dalam kinerjanya selalu membuka diri dalam menerima masukan dari guru dan karyawan lainnya dalam berbagai persoalan.

Menurut Lewis sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin “kepemimpinan yang efektif adalah mereka yang dapat beradaptasi dengan situasi bervariasi yang akan menentukan keberhasilan pimpinan. Kepemimpinan berorientasi kepuasan personal seringkali disukai bawahan”.<sup>4</sup> Oleh karenanya, modal kepala madrasah yang utama adalah memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan yang baik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan suatu program madrasah dan pendidikan secara luas.

Kepemimpinan kepala madrasah dianggap berhasil apabila kepala madrasah itu benar-benar dapat mencerminkan nilai-nilai kepribadian kepala

---

<sup>2</sup>Suryo Subroto, B, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1984) h. 145.

<sup>3</sup>Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 126.

<sup>4</sup> Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002), h. 45.

madrasah yang diharapkan, dalam melaksanakan tugasnya tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku, serta hasil yang dicapai mencerminkan tercapainya keseimbangan antara tujuan madrasah, tujuan sumber daya manusia yang ada dalam madrasah, serta keinginan atau harapan masyarakat.

Akhirnya kepemimpinan kepala madrasah dapat juga artikan sebagai model atau macam-macam kepemimpinan kepala madrasah yang sesuai dengan situasi dalam rangka mempengaruhi, mengarahkan, membimbing kepada bawahan dengan cara memperkuat keyakinan, dukungan, dorongan dan kerjasama dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan lembaga pendidikan.

Tentu saja kepala madrasah bukan satu-satunya determinan bagi efektif tidaknya suatu madrasah karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Ada guru yang dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan masih ada lagi sejumlah masukan instrumental dan masukan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun, kepala madrasah memainkan peran yang termasuk sangat menentukan.<sup>5</sup>

Tetapi pada kenyataannya meskipun kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di dalam sebuah lembaga pendidikan dan mempunyai tugas yang sangat berat, kesejahteraan kepala madrasah di sebagian madrasah kurang memadai, sehingga mereka lebih mengutamakan mencari pekerjaan sampingan untuk mencukupi kebutuhan sehari-harinya daripada tugasnya sebagai kepala madrasah.

## B. Landasan Teori

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata kerja pimpin lahirlah kata kerja memimpin dan kata benda pemimpin. Kemudian timbullah kata “kepemimpinan”. Adapun istilah pemimpin dalam bahasa Inggris adalah *leader* dan kepemimpinan dari kata *leadership*.<sup>6</sup>

Ngalim Purwanto mendefinisikan kepemimpinan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan-kemampuan dan kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat serta tidak merasa dipakasa.<sup>7</sup>

Tipe-tipe Kepemimpinan

1) Tipe Otokrasi/ Otoriter. Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* berarti pemerintah. Jadi, otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.<sup>8</sup>Otokrasi merupakan pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya di jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem

<sup>5</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...* h. 160

<sup>6</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta, PT Grasindo: 2003), h.152.

<sup>7</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 2005), h. 26.

<sup>8</sup> M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), h. 38.

kerajaan.<sup>9</sup> Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi Kepala Madrasah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

2) Tipe Demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.<sup>10</sup>

### C. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*). Penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat *deskriptif*, tentang model kepemimpinan kepala MIN 1 dan MIN 2 se-Kota Samarinda. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Sekota Samarinda yaitu MIN 1 dan MIN 2 Kota Samarinda. Tehnik pengumpulan datanya: Observasi, *interview* (wawancara) dan Dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan 1) data *reduction*, 2) data *display*, dan 3) *conclusion drawing/verification*.<sup>40</sup>

### D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kepala madrasah sebagai elemen terpenting dalam pendidikan sangat mempengaruhi terhadap perkembangan dan mutu pendidikan di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda, sehingga Kepala Madrasah dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana hal ini yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah:

*Dalam dunia pendidikan tidak bisa lepas dari peran serta Kepala Madrasah, karena Kepala Madrasah merupakan seorang pemimpin yang menentukan arah suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya, untuk melakukan inovasi membutuhkan figur Kepala Madrasah yang profesional dan inovatif, karena pemimpin yang demikian, akan sangat menentukan perkembangan inovasi di sekolah. Berdasarkan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu sekolah banyak ditentukan oleh kepemimpinan Kepala Madrasah.<sup>11</sup>*

Kepemimpinan kepala madrasah di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda mengubah iklim kerja yang berbeda dengan sebelumnya, karena motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah berkaitan dengan nilai-nilai spiritual yang tinggi, nilai-nilai tersebut tidak hanya ditanamkan pada guru yang sudah lama tapi juga pada guru yang baru, hal tersebut dijelaskan Kepala Madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Motivasi itu selalu saya berikan pada semua guru di sini terlebih pada guru yang baru, jadi untuk mencapai kepuasan itu harus ada prestasi yang kita ukir dulu,*

<sup>9</sup> PuisA. Partanto dan Dahlan Al Barry, 1994, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya: Arkola, 1994), h. 952.

<sup>10</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press, 1998), h. 73.

<sup>11</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

*prestasi itu dapat diukir dengan kerja keras dan kerja keras itu akan berhasil jika kita ikhlas, jadi kita bekerja itu hanya mengharap ridho Allah karena beribadah, jadi memberikan ilmu dengan ikhlas, kalau tidak ikhlas ilmu kita tidak akan di terima oleh anak, anak-anak hanya mendengarkan saja tapi ilmunya tidak bisa masuk, karena tidak ikhlas anak-anak jadi sulit menerima, kalau sudah semacam itu, kita tidak akan bisa mencapai prestasi, makanya satu itu tadi ibadah itu harus ikhlas, nah kalau di sini itu kita ikhlas Allah akan menghargai ilmu kita, lha urusan rezeki itu nanti dibelakang nomer dua, Allah akan memberikan sendiri karena keikhlasan kita beribadah.<sup>12</sup>*

Dari penjelasan kepala madrasah di atas menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual yang ditanamkan oleh kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda pada guru-guru dimaksudkan agar guru dapat bekerja di sekolah dengan ikhlas, hal tersebut dikarenakan keikhlasan kerja guru merupakan modal utama untuk memperoleh prestasi sekolah dan prestasi kerja guru. Menurut wakil Kepala Madrasah pada saat wawancara dengan peneliti mengatakan bahwa kepala madrasah memang sering memberikan motivasi yang berkaitan dengan nilai keagamaan, hal itu disampaikan dalam wawancara berikut:

*Kita biasanya diberi motivasi seperti ini, walaupun gaji kita tidak terlalu banyak kita wajib mensyukuri dan nanti kita punya gaji di surga gitu orangnya, biasanya menghubungkan hal-hal seperti itu dengan agama, keagamaan, dan amal ibadah.<sup>13</sup>*

Sebagai kepala madrasah beliau selalu berusaha memerankan fungsinya sebaik mungkin misalnya dalam memberikan motivasi pada guru-guru, motivasi tersebut disampaikan dengan tujuan yang luhur, misalnya meskipun gajinya cuma sedikit nanti akan dapat gaji di surga dan sebagainya. Dengan niat yang tulus beribadah walaupun gajinya sedikit akan mempunyai rasa tanggung jawab, kedisiplinan dan komitmen yang tinggi untuk membawa kemajuan lembaganya.

Untuk mengubah kebiasaan dan menumbuhkan komitmen yang tinggi memang bukanlah suatu hal yang mudah, hal tersebut disampaikan kepala madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Untuk mengubah menjadi seperti itu pertama saya mengarahkan guru-guru dulu, dari yang kurang disiplin dan tanggung jawab menjadi mau disiplin dan bertanggung jawab, usaha mengubah kebiasaan seperti itu saya lakukan dengan memberi teladan yang baik pada mereka, memberikan nasehat berupa tujuan-tujuan yang luhur kebiasaan disiplin dan tanggung jawab di mana saja, kemudian mengungkapkan banyak terima kasih pada guru-guru yang sudah disiplin, dengan usaha seperti itu akhirnya sedikit demi sedikit bisa merubah kebiasaan guru-guru yang tidak disiplin itu menjadi disiplin, dan alhamdulillah saat ini budaya disiplin dan tanggung jawab mereka sudah tumbuh, jadi walaupun sering saya tinggal ke mana-mana atau tidak ada saya mereka sudah terbiasa seperti itu.<sup>14</sup>*

---

<sup>12</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>13</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad selaku Waka Kurikulum MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>14</sup>Wawancara dengan Ibu Hermawatiselaku Kepala MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

Selain itu kepala madrasah di sini selalu memberikan motivasi agar guru-gurunya itu mau menumbuhkan rasa kerjasama yang tinggi untuk kemajuan sekolahnya. Berdasarkan pengamatan peneliti *teamwork* dalam sekolah ini memang bagus, antara guru yang satu dengan yang lain itu mau membantu dan bekerjasama menyelesaikan pekerjaannya di sekolah, hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Di sana itu teamwork guru-guru itu bagus artinya begini itu sudah dikondisikan sama Kepala Madrasah, jadi kalau ada guru satu yang tidak masuk, guru yang lain membantu masuk di kelas itu, bagaimana caranya mengambil alih itu sudah diatur kalau semua guru sibuk semua, Kepala Madrasah yang masuk, itu sudah dibuat begitu sehingga orang itu tidak merasa wah itu kan tugasnya si ini biarin aja dia yang menyelesaikannya sendiri. Itu ditanamkan di sana seperti itu, jadi teamworknya itu bagus jadi walaupun tidak dikasih tau oleh guru kelasnya, guru yang lain itu langsung mengambil alih sendiri, jadi anak-anak tidak dibiarkan saja! Sehingga kerjasamanya di situ bagus, terus biasanya kalau ada kelas yang gurunya tidak bisa mengatasi permasalahan atau menyampaikan materi maka guru BP yang disuruh di kelas itu, jadi hal-hal yang seperti itu sudah dibuat kerjasama yang bagus<sup>15</sup>.*

Komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kualitas sekolah memang ditunjukkan oleh guru dalam bentuk kerjasama yang bagus antara guru satu dengan guru yang lain, bahkan dengan kepala madrasah juga demikian. Mereka menyadari bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan mereka, hal tersebut dijelaskan oleh kepala madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Pada umumnya guru-guru di sini menyadari jika sekolah ini bagus maka guru-gurunya pun akan dapat nama yang bagus. Misalnya kalau kelas itu nilai ujiannya baik dan lulus semua itu bukan karena jasa guru tapi semua komponen itu berantai saling mempengaruhi, keberhasilan sekolah itu keberhasilan semua guru di sini, hal itulah yang sering ditancapkan oleh Kepala Madrasah pada guru-gurunya.<sup>16</sup>*

Berdasarkan pengamatan peneliti semangat kerja yang dimiliki oleh kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda dan guru-guru di situ memang tinggi, dalam bekerja mereka selalu tanggap dengan situasi dan tidak nampak satupun dari mereka yang malas, hal ini menunjukkan bahwa usaha Kepala Madrasah untuk mengkondisikan mereka itu berhasil, karena antara Kepala Madrasah dan guru-guru mempunyai komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kualitas sekolah ini, hal tersebut dapat terlihat dalam suasana sekolah sehari-hari, ada atau tidaknya Kepala Madrasah keadaan sekolah tetap kondusif, guru-guru tetap tertib dan disiplin, suasana yang demikian itu bisa didapati di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda.

Gaya kepemimpinan MIN 1 dan MIN 2 Samarinda untuk menyikapi semua permasalahan di sekolah dengan cepat, baik itu permasalahan yang dihadapi oleh para guru atau murid di sekolah, hal tersebut dimaksudkan agar permasalahan itu tidak berlarut-larut sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

---

<sup>15</sup>Wawancara dengan Ibu Shalihyah selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>16</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

Dengan begitu guru bisa bekerja dengan baik dan murid-murid bisa belajar dengan tenang.

Kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda di mata guru-guru adalah orang yang cerdas, pandai menyikapi masalah, cepat tanggap dengan keadaan, disiplin, sering memberi teladan pada guru-guru, kreatif. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru pada saat wawancara dengan peneliti menyatakan bahwa:

*Kepemimpinannya bagus ya, soalnya dia orangnya pandai menyikapi masalah, cepat tanggap dengan keadaan apapun, orangnya disiplin sering memberi teladan pada guru-guru di sini, seperti berangkat ke sekolah sejak pagi sebelum guru datang dan orangnya kreatif, kreatifnya di sini dia itu yang membuat alat peraga, tulisan-tulisan yang ditempel di dinding-dinding sekolah, dan dia orangnya tidak bisa diam, diamnya Kepala Madrasah itu selalu melakukan pekerjaan dan menghasilkan sesuatu.<sup>17</sup>*

Pada setiap dinding yang ada di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda terdapat pajangan berupa tulisan-tulisan yang berisi tentang pesan moral yang diambil dari Hadits Rasul dan kata-kata bijak, setiap orang yang masuk ke halaman sekolah akan melihat banyak sekali tulisan-tulisan yang ditempel di dinding sekolah, tulisan tersebut merupakan hasil kreativitas dari Kepala Madrasah yang ingin disampaikan pada seluruh warga sekolah.

Kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda memang memiliki banyak sekali ide dan gagasan cemerlang, hal itu juga disampaikan salah satu guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kepala Madrasah tergolong orang yang pandai menyikapi masalah, disiplin, sering memberi teladan pada guru-guru, kreatif, pekerja keras dan tidak bisa diam, selalu melakukan pekerjaan dan menghasilkan sesuatu, serta banyak mempunyai ide atau gagasan-gagasan baru, cepat tanggap dengan keadaan apapun sehingga apa yang dia dapatkan langsung diberikan atau disampaikan pada semua guru, tidak suka menunda pekerjaan, pemberani, tegas, optimis dan berani mengambil resiko.<sup>18</sup>*

Selain memiliki kelebihan di atas Kepala Madrasah termasuk orang yang cepat merespon dan menindaklanjuti informasi baru, sehingga informasi baru yang diperoleh itu bisa cepat diterima oleh guru-guru di sekolah, hal tersebut diungkapkan oleh salah satu guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kepala Madrasah di sini itu termasuk orang yang cepat merespon informasi baru, jadi kalau ada informasi yang baru atau pembaharuan dibidang apa yang di terima itu langsung ditindak lanjuti, langsung direkam dan langsung di tulis kalau memang perlu ditulis dalam bentuk makalah, atau kata-kata bijak kemudian ditempel di dinding atau kalau untuk model pembelajaran itu langsung disampaikan ke guru-guru, sehingga guru-guru itu cepat mengetahui perkembangan informasi baru, jadi kemauan Kepala Madrasah untuk meningkatkan pendidikan itu tinggi sekali<sup>19</sup>*

---

<sup>17</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad selaku Waka Kurikulum MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>18</sup>Wawancara dengan Ibu Shalihyah selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>19</sup>Wawancara dengan Ibu Indriyaniselaku guru di MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

Berdasarkan pengamatan peneliti kepala madrasah ini memang orang yang tidak bisa diam, karena setiap berada di kantor selalu sibuk dengan pekerjaannya dan jika sudah melakukan pekerjaan selalu serius tidak mengenal waktu dari pagi sampai siang bahkan sampai sore, tidak pernah kelihatan santai, selalu saja ada pekerjaan yang dilakukan, dan cenderung tidak bisa diam karena di setiap waktunya selalu digunakan untuk menyelesaikan semua pekerjaannya, misalnya saja waktu menemui tamu Kepala Madrasah masih sempat menanda tangani nomor ujian anak-anak kelas.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda merupakan figur Kepala Madrasah yang selalu berupaya dengan keras dengan memanfaatkan semua kemampuan yang dimilikinya, untuk meningkatkan kualitas dan kemajuan sekolah. Selain memaksimalkan kemampuannya Kepala Madrasah juga berupaya untuk menggali potensi guru, murid dan masyarakat untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang diharapkan.

Kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Madrasah untuk memimpin sekolah memang tidak diragukan lagi, karena kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda ini merupakan sosok pemimpin yang mempunyai kelebihan untuk memimpin warga sekolah, dimana kelebihan itu bisa jadi tidak dimiliki oleh guru-guru atau warga sekolah lain.

Selain pekerja keras Kepala Madrasah juga mempunyai kelebihan dalam manajemen sekolah, hal tersebut disampaikan oleh guru senior di MI ini pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau menurut saya, bagus itu manajemennya, saya melihat mungkin lain dengan Kepala Madrasah yang lain, malah banyak Kepala Madrasah yang belajar ke situ, ya dia memang manajemennya itu bagus.<sup>20</sup>*

Seorang kepala madrasah memang harus mempunyai kemampuan manajemen yang bagus agar dapat mengelola lembaga yang dipimpinnya, hal tersebut dikarenakan kemampuan manajemen sangat penting bagi seorang pemimpin. Di samping mempunyai kemampuan yang lebih, Kepala Madrasah termasuk orang yang sangat menghargai kinerja para gurunya, hal tersebut diungkapkan oleh wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum pada saat wawancara dengan peneliti

*Biasanya cara pemberian penghargaan Kepala Madrasah terhadap guru-guru di sini, apabila berhasil melakukan sesuatu atau sudah disiplin itu disampaikan melalui ucapan terima kasih memang penghargaan tersebut tidak berupa barang atau uang, tetapi dengan penghargaan seperti itu guru-guru menjadi lebih termotivasi dalam mengajar.<sup>21</sup>*

Penghargaan yang diberikan pada guru-guru yang berprestasi memang tidak berupa barang dan uang, namun penghargaan itu diberikan dengan menyampaikan ucapan trimakasih pada guru-gurunya. Penghargaan tersebut dimaksudkan agar guru-guru bisa termotivasi untuk memperoleh prestasi. Selain

---

<sup>20</sup>Wawancara dengan Bapak Bapak Syafi'iselaku Waka Humas MIN 2 Samarinda tanggal 24 September 2014.

<sup>21</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad selaku Waka Kurikulum MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

penghargaan Kepala Madrasah juga memberikan teguran pada guru-guru yang melakukan kesalahan, hal itu disampaikan oleh Kepala Madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Biasanya kalau ada guru yang melakukan kesalahan itu biasanya saya panggil di kantor dan saya nasehati kemudian di forum rapat juga saya sampaikan ke guru-guru yang lain supaya tidak terjadi kesalahan yang sama pada guru-guru yang lain, tapi kesalahannya masih wajar-wajar saja, jadi cukup saya tegur saja, dan alhamdulillah saya masih belum pernah menghukum guru di sini apalagi mengeluarkannya.<sup>22</sup>*

Setiap ada guru yang melakukan kesalahan oleh Kepala Madrasah selalu ditegur dan dinasehati, bahkan juga disampaikan dalam rapat dewan guru yang lain, hal ini sengaja dilakukan oleh Kepala Madrasah agar guru yang lain tidak melakukan kesalahan yang sama. Dengan demikian guru-guru akan selalu berhati-hati dalam bertindak dan menjalankan tugasnya.

Dalam melakukan supervisi apabila ada guru yang melakukan kesalahan dalam menyampaikan pelajaran Kepala Madrasah juga langsung mengingatkan, hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Madrasah pada saat wawancara:

*Kalau melakukan supervisi saya biasanya langsung masuk ke kelas tanpa memberi tahu guru-guru terlebih dahulu, mengikuti pembelajaran di dalam kelas langsung waktu pembelajaran, apabila ada kesalahan guru dalam menyampaikan konsep, guru itu saya panggil saya ajak ke kantor sebentar saya nasehati, atau biasanya langsung saya bantu membenarkan tanpa menyalahkan gurunya<sup>23</sup>.*

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa Kepala Madrasah selalu berupaya memberikan yang terbaik kepada peserta didiknya, hal tersebut diberikan melalui profesionalisme guru yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keberhasilan peserta didik.

Berdasarkan pengamatan peneliti Kepala Madrasah adalah orang yang sangat disiplin misalnya untuk jam datang ke sekolah itu biasanya lebih pagi dari pada guru-gurunya, kemudian waktu masuk kantor adalah untuk bekerja, bukan untuk melakukan aktivitas lain yang tidak bermanfaat, jadi untuk kedisiplinannya memang patut untuk diteladani guru-guru.

Bentuk keteladanan yang lain dari Kepala Madrasah biasanya melalui perilaku secara langsung, misalnya jika melihat halaman yang kotor Kepala Madrasah sudah terbiasa membersihkan halaman itu sendiri, secara tidak langsung Kepala Madrasah memberikan contoh kepada para guru agar mau melakukan apa yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru MIN 1 dan MIN 2 Samarinda pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kepala Madrasah itu biasanya memberikan teladan pada guru-guru melalui perilaku misalnya jika di depan situ ada sampah, terus Kepala Madrasah melihat itu langsung diambil dan dibuang ditempat sampah, hal yang seperti ini di contohkan*

---

<sup>22</sup>Wawancara dengan Ibu Hermawatiselaku Kepala MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>23</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

*secara langsung, artinya apa yang dilakukan oleh Kepala Madrasah itu juga harus dilakukan oleh guru-guru di sini, jadi tanpa disuruh guru-guru harus bisa tanggap dengan keadaan apapun.*<sup>24</sup>

Sementara dalam pendelegasian wewenang berdasarkan pengamatan peneliti Kepala Madrasah memberikan kepercayaan kepada guru-guru yang dianggap mampu dan pendelegasian itu tidak hanya pada wakil Kepala Madrasah atau satu guru saja tapi tergantung dari kemampuan masing-masing guru untuk di beri tanggung jawab.

Sebelum mendelegasikan tugas pada guru, Kepala Madrasah sudah mengidentifikasi kemampuan masing-masing guru, sehingga Kepala Madrasah paham kemampuan para gurunya. Hal tersebut disampaikan lebih lanjut oleh Kepala Madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau pendelegasian itu biasanya saya mempercayakan pada guru-guru tertentu, jadi saya paham betul kemampuan guru-guru saya. Misalnya kalau lomba-lomba itu saya mendelegasikan guru ini, kalau ada apa-apa guru itu, yang jelas ndak semua guru itu mempunyai kemampuan yang sama.*<sup>25</sup>

Kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda termasuk figur pemimpin yang obyektif karena mampu memperlakukan guru dengan perlakuan yang sama, semua guru mendapatkan perlakuan yang sama oleh Kepala Madrasah, jika ada guru yang melakukan kesalahan selalu mendapatkan teguran. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru MIN 1 dan MIN 2 Samarinda pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau ada guru yang melakukan kesalahan itu langsung dipanggil, misalnya ada guru yang terlambat itu harus bilang sama Kepala Madrasah terlambatnya karena apa? kalau ndak bilang terus diam saja ndak ada alasannya itu biasanya orangnya marah, jadi Kepala Madrasah itu gitu, kalau ada apa-apa biasanya langsung disampaikan di depan kita semua, langsung di tegur, disampaikan pada semua dan berlaku untuk semua tidak ada pembedaan.*<sup>26</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh salah satu guru sekolah pada saat wawancara dengan peneliti:

*itu kalau ada guru yang salah itu langsung ditegur, termasuk saya kalau salah ya ditegur, jadi memang tidak membedakan antara yang satu dengan yang lain, kalau memang salah ya di salahkan.*<sup>27</sup>

Berdasarkan pengamatan peneliti rapat guru-guru dengan Kepala Madrasah dilakukan setiap waktu ketika ada suatu permasalahan atau sesuatu yang harus di bahas, jadi ketika ada sesuatu Kepala Madrasah langsung mengumpulkan guru-guru untuk rapat dan dibina. Hal tersebut juga diungkapkan oleh salah satu guru pada saat wawancara dengan peneliti:

---

<sup>24</sup>Wawancara dengan Ibu Indriyaniselaku guru di MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>25</sup>Wawancara dengan Ibu Hermawatiselaku Kepala MIN 2 Samarinda, tanggal 25 September 2014.

<sup>26</sup>Wawancara dengan Ibu Shalihyah selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>27</sup>Wawancara dengan Bapak Supriyadiselaku Waka Kurikulum MIN 2 Samarinda tanggal 26 September 2014.

*Pembinaan ini dilakukan awal ajaran baru atau libur semester, selain itu guru-guru juga mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh kanwil kemenag dan kemendikbud atau biasanya Kepala Madrasah mengadakan pelatihan sendiri dan pemantapan sendiri bahkan sebelum dilatihkan dipelatihan biasanya sudah belajar sendiri, selain dari pelatihan mereka juga membaca buku-buku baru tentang pembelajaran atau ada salah satu guru yang membaca kemudian langsung disampaikan ke guru-guru yang lain, misalnya model pembelajaran yang diperoleh dari pelatihan kurikulum 2013 atau pembelajaran Islam itu dipadukan dengan model pembelajaran secara umum.<sup>28</sup>*

Dari data di atas menunjukkan bahwa koordinasi antara Kepala Madrasah dan guru-guru di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda berjalan dengan baik, setiap ada permasalahan atau ketika ada sesuatu yang harus dibicarakan mereka selalu dikoordinasikan dan dirapatkan, sehingga tumbuh kerjasama dan kekompakan di antara mereka.

Di samping itu, Kepala Madrasah juga termasuk orang yang mempunyai perhatian pada guru-gurunya, berdasarkan pengamatan peneliti terhadap hubungan Kepala Madrasah dengan guru-guru di sini, menunjukkan bahwa Kepala Madrasah mempunyai perhatian dan kepedulian yang tinggi terhadap guru-guru dan juga siswa-siswinya, adanya komunikasi yang baik antara guru dengan Kepala Madrasah di setiap waktu, nampak lingkungan kerja yang nyaman dan kekeluargaannya yang kental, selain itu kerjasama antar warga sekolah sudah terkondisikan dengan baik antara guru yang satu dengan yang lain. Selain itu bentuk perhatian Kepala Madrasah terhadap guru-guru juga dijelaskan oleh wakil kepala bidang kesiswaan MIN 1 dan MIN 2 Samarinda pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau perhatiannya cukup baik sebenarnya, misalnya kalau kemaren itu ada salah satu guru yang sakit beliaunya segera mengajak “ayo kita segera ke sana” karena waktu itu saya yang ndak bisa dengan bu Erni sehingga waktu itu kita ndak jadi ke sana<sup>29</sup>*

Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala MIN 1 Samarinda pada saat wawancara dengan paneliti:

*Perhatian terhadap guru di sini itu bisa berupa menjenguk guru yang sakit, meningkatkan kesejahteraan dan finansialnya, mengusabakan agar guru lama yang tidak punya rumah itu bisa punya rumah, saya coba yang mengurus keperluan tersebut dan guru bisa membayar dengan cara mengangsur, kemudian jika ada informasi untuk melanjutkan studi atau pendaftaran PNS bagi yang belum PNS langsung saya sampaikan ke guru-guru.<sup>30</sup>*

---

<sup>28</sup>Wawancara dengan Ibu Indriyaniselaku guru di MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>29</sup>Wawancara dengan Ibu Shalihyah selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>30</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

Seorang pemimpin memang harus memberikan perhatian pada bawahannya, karena dengan perhatian tersebut dapat menumbuhkan rasa persaudaraan diantara mereka, selain itu perhatian Kepala Madrasah yang diberikan kepada gurunya akan membuat guru termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan pengamatan peneliti peran Kepala Madrasah di sini memang sangat besar sekali, sehingga Madrasah Ibtidaiyah ini bisa berkembang sedemikian rupa, kemajuan Madrasah Ibtidaiyah ini dapat dilihat dari data lapangan bahwa banyak kepala madrasah dari sekolah-sekolah lain yang berkonsultasi dan belajar dengan Kepala Madrasah MIN 1 dan MIN 2 Samarinda ini, kalau dari segi kemampuannya memang tidak diragukan lagi sehingga banyak Kepala Madrasah yang menimba ilmu ke sini.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil suatu benang merah adanya komitmen dan semangat kerja yang tinggi dari guru-guru MIN 1 dan MIN 2 Samarinda, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah transformasional, hal tersebut dapat terlihat dari cara kepala madrasah mentransformasi guru-guru untuk mengubah situasi dan kebiasaan, menyampaikan tujuan yang luhur berupa nilai-nilai spiritual yang tinggi, menumbuhkan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan di antara guru-guru, memberikan teladan pada guru-guru, menumbuhkan keinginan guru-guru untuk membawa kemajuan sekolah dan menumbuhkan rasa disiplin, tanggung jawab, ikhlas dan semangat untuk bekerja keras.

Selain bergaya transformasional kepala madrasah juga tergolong seorang pemimpin yang inovatif karena selalu berusaha dengan menggunakan segala kemampuannya untuk dapat menghasilkan sesuatu yang terbaik dan bermanfaat bagi warga sekolah, proses perubahan yang terjadi di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda memang bertahap dan terus menerus, perubahan yang terjadi tersebut tidak lepas dari peran Kepala Madrasah sebagai *innovator*, hal itu dapat dilihat dari perilaku Kepala Madrasah yang kreatif, keteladanan, disiplin, dan delegatif.

**Tabel IX**

**Gaya dan Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah**

| No | Gaya             | Karakteristik  |
|----|------------------|--|
| 1. | Transformasional | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mentransformasi guru-guru untuk mengubah situasi sekolah.</li> <li>2. Mengubah kebiasaan yang dilakukan semua warga sekolah terutama guru-guru.</li> <li>3. Dalam menyerukan tujuan yang luhur berupa nilai-nilai spiritual yang tinggi.</li> <li>4. Dalam menumbuhkan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan di antara guru-guru.</li> <li>5. Dalam memberikan teladan pada guru-guru di setiap kesempatan.</li> <li>6. Dalam menumbuhkan keinginan guru-guru untuk membawa kemajuan</li> </ol> |

|    |          |  |
|----|----------|--|
|    |          | sekolah.<br>7. Dalam menumbuhkan rasa disiplin, tanggung jawab, ikhlas dan semangat untuk bekerja keras. |
| 2. | Inovatif | 1. Kreatif<br>2. Keteladanan<br>3. Disiplin<br>4. Delegatif<br>5. Banyak gagasan dan ide-ide baru        |

Berdasarkan penjelasan kepala madrasah di atas menunjukkan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda di sini dilakukan melalui beberapa proses yaitu: menyusun rencana, pengorganisasian, penggerakkan, pembinaan, evaluasi dan pengembangan. Dari beberapa proses tersebut akhirnya disusunlah Rencana Pengembangan Madrasah dengan maksud agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah tersebut berdasarkan dari hasil pemikiran bahwa madrasah merupakan unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda, maka sekolah harus dinamis dan juga kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas pendidikan dan sekaligus peningkatan sumberdaya manusia, semua itu akan dapat terlaksana jika sekolah dengan berbagai keragamannya, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan dari peserta didik.

Berangkat dari pemikiran tersebut kemudian diterapkanlah suatu pendekatan yang dikenal dengan istilah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) atau *School Based Management*, untuk dapat mengembangkan MPMBS itu maka disusunlah dalam sebuah perencanaan yang tertampung dalam Rencana Pengembangan Sekolah. Dengan penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah tersebut diharapkan dapat mempermudah dalam mencapai suatu tujuan, karena Rencana Pengembangan Sekolah dapat dijadikan sebagai pedoman kerja, untuk perbaikan dan pengembangan sekolah di masa mendatang.

Dalam mewujudkan sekolah yang baik dan berkualitas, serta diperhitungkan eksistensinya oleh masyarakat luas, Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda merancang langkah strategis dengan menggunakan pendekatan strategis yang menjadi prioritas sekolah ini diantaranya adalah:

#### 1. Manajemen Kurikulum

Untuk meningkatkan serta menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap keberadaan sekolah ini, maka target pencapaian kurikulum merupakan prioritas utama. Perubahan kurikulum yang selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terus mendapatkan perhatian dari pihak sekolah seperti program MPMBM, KTSP, dan yang sekarang lagi populer kurikulum 2013, dengan penerapan program PAKEM dan lain-lain.

Setelah terjadi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda banyak sekali perubahan yang terjadi terutama dalam kurikulum pembelajarannya, untuk kurikulum ini sudah menerapkan KTSP dan akan melaksanakan kurikulum 2013, hal ini dijelaskan oleh kepala madrasah pada saat wawancara dengan peneliti:

*Untuk kurikulum sini sudah menerapkan KTSP dan akan melaksanakan kurikulum 2013. Untuk kurikulum 2013 karena baru, guru-guru saya beri sosialisasi kurikulum 2013 semua, tinggal menjalankan saja dan tahun ini mulai di laksanakan.<sup>31</sup>*

Dalam sistem pembelajaran para guru dulu masih menggunakan metode yang lama, yakni metode ceramah jadi guru yang aktif bicara dengan model ceramah sementara siswa hanya diam mendengarkan saja, hal tersebut berbeda dengan pembelajaran sekarang, karena pembelajaran yang dikembangkan sekarang menggunakan *active learning* sehingga metode ceramah harus diminimalkan, hal itu dijelaskan oleh guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau dulu itu kalau mengajar guru lebih banyak ceramah, kalau sekarang metode ceramah itu diminimalkan, anak-anak yang justru dituntut untuk aktif belajar dengan menemukan sesuatu sendiri, jadi guru hanya sebagai fasilitator saja.<sup>32</sup>*

Berdasarkan hasil observasi di kelas dalam mengajar guru lebih banyak mengarahkan siswa, jadi siswa yang banyak aktif dalam pembelajaran di kelas, selain itu bagi siswa yang aktif ada penghargaan berupa pujian dari guru kelasnya. Sehingga siswa merasa bersemangat untuk mendapatkan penghargaan dan pujian dari seorang guru.

Dari data di atas menunjukkan bahwa pembelajaran di sekolah ini sudah menggunakan PAKEM sehingga siswa yang harus dituntut untuk aktif, sementara guru hanya mengarahkan saja. Untuk menggunakan metode pembelajaran ini sebelum mengajar guru harus membuat rencana pembelajaran (RPP) terlebih dahulu. Hal tersebut dijelaskan oleh guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Sebelum mengajar kita membuat Rencana Pembelajaran (RPP) terlebih dahulu, jadi apa yang akan kita sampaikan ketika mengajar kita sudah siap, kalau gurunya siap ya muridnya juga siap, kecuali kalau gurunya tidak ada persiapan saat pembelajaran di kelas nanti bisa amburadul ndak bisa berjalan dengan maksimal proses pembelajarannya<sup>33</sup>.*

Berdasarkan penjelasan di atas sebelum mengajar guru-guru sudah ada persiapan terlebih dahulu sebelumnya yang tertulis dalam Rencana Pembelajaran. Dengan Rencana Pembelajaran guru menjadi lebih siap untuk mengajar,

---

<sup>31</sup>Wawancara dengan Ibu Hermawatiselaku Kepala MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>32</sup>Wawancara dengan Ibu Indriyaniselaku guru di MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>33</sup>Wawancara dengan Ibu Astuti selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 25 September 2014.

sementara siswa juga cepat dalam menerima pelajaran. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru MI pada saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau di lihat secara keseluruhan memang iya, anak-anak cepat faham, misalnya kalau dilihat dan dipukul rata dari buku materi misalnya, untuk satu semester itu belum satu semester sudah habis, kalau patokannya ke buku lho ya, karena kita ndak berpatokan di buku tapi berpatokan pada kompetensi yang harus dicapai oleh anak, jadi anak lebih banyak yang di terima tidak hanya terbatas dari buku saja, untuk perkembangan anak itu jauh lebih banyak dari pada yang ada di buku dan justru lebih cepat ini, sedangkan anak yang lemah, lambat, itu masih bisa mengikuti, karena yang cepat tadi mau membantu sehingga kadar individunya itu sudah kecil kapasitasnya<sup>34</sup>.*

PAKEM yang diterapkan memang membawa pengaruh positif terhadap siswa, selain mereka cepat menerima pelajaran mereka juga merasa senang dalam belajar, hal tersebut disampaikan oleh guru pada saat wawancara dengan peneliti:

*Dengan PAKEM ini anak-anak lebih siap dengan pembelajaran, hal itu karena siswa merasa belajar itu tidak dipaksa, tapi justru dari kesadaran mereka karena senang ya, jadi rata-rata siswa siap karena pembelajarannya menyenangkan.<sup>35</sup>*

Berdasarkan pengamatan peneliti dengan PAKEM anak-anak jauh lebih aktif di kelas, mereka bisa berekspresi dan berargumentasi sesuai dengan kemauannya tanpa terbebani, selain itu dengan pembelajaran ini anak banyak diajarkan bagaimana bekerjasama dengan teman-temannya, berkomunikasi dan saling membantu satu sama lain.

## 2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Dalam upaya mempertahankan prestasi dan kualitas lulusannya, MIN 1 dan MIN 2 Samarinda selalu berusaha terus membenahi diri, diantaranya dengan peningkatan sumber daya manusia, upaya yang ditempuh untuk meningkatkan kualitas guru tersebut dilakukan dengan cara:

- a) Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang berkualitas
- b) Guru yang berhak mengajar berlatar belakang pendidikan sarjana pendidikan
- c) Mengadakan diskusi, penataran, Diklat Peningkatan Pembelajaran yang berorientasi pada program PAKEM (Pembelajaran Aktif Kreatif dan Menyenangkan)
- d) Melengkapi buku-buku pedoman dan penunjang guru dalam KBM
- e) Pembinaan Guru setiap bulan

Dari beberapa upaya di atas menunjukkan bahwa usaha dari kepala madrasah untuk peningkatan kualitas memang tidak main-main. Berbagai macam cara selalu dicoba dalam rangka memperbaiki mutu madrasah.

Dari berbagai macam pelatihan yang dilakukan ternyata sangat besar pengaruhnya terhadap guru dan siswa. Hal ini dijelaskan oleh guru MIN 1 dan MIN 2 Samarinda pada saat wawancara dengan peneliti:

---

<sup>34</sup>Wawancara dengan Ibu Indriyaniselaku guru di MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

<sup>35</sup>Wawancara dengan Bapak Supriyadi selaku Waka Kesiswaan MIN 1 Samarinda tanggal 10 September 2014.

*Ya ada, kayak kemarin itukan sampai PAKEM itu pengaruhnya banyak sekali bagi guru-guru, jadi kita tahu cara mengajar yang baik harus bagaimana, itu sudah dijelaskan semua itu. Kemudian kita lakukan di kelas.<sup>36</sup>*

Berdasarkan pengamatan peneliti guru-guru MIN 1 dan MIN 2 Samarinda ini memang sangat tanggap dengan hal-hal yang demikian, bahkan ketika jam pelajaran selesai mereka masih mempersiapkan bahan yang sesuai dengan hasil pelatihan untuk mengajar hari berikutnya. Dari uraian di atas menunjukkan peningkatan kualitas melalui pelatihan-pelatihan ini sangat mempengaruhi kegiatan belajar mengajar yang ada.

Untuk kualitas tenaga pengajar di MIN 1 dan MIN 2 Samarinda ini memang mengalami kemajuan tidak seperti dulu lagi, hal itu disampaikan oleh waka kurikulum MIN 1 Samarinda saat wawancara dengan peneliti:

*Kalau dulu kita ngajar pokoknya ngajar, jadi tanpa mempersiapkan perangkat pembelajaran. Dulu itu tidak pernah ada pembinaan kurikulum untuk guru-guru, jadi selama saya mengajar di sini sampai jadi Kepala Madrasah itu belum pernah tahu bagaimana mengajar yang baik, jadi mengajar itu biasa, pokoknya mengajar, mencatat di papan tulis, kemudian diterangkan, jadi cuma itu saja, jadi tidak ada kepribadian yang menonjol dari seorang guru waktu itu, kalau sekarang kan lain dari sisi guru sudah sering mengikuti pelatihan, pembinaan, baca-baca buku, kemudian saya bina sendiri buat RPP, buat penilaian, bagaimana mengajar yang baik itu kan sekarang saya galakkan terus, dengan begitu ternyata perkembangannya lebih pesat, jadi murid dapat belajar dengan baik, belajar tidak harus di kelas saja, di luar, bisa di mana saja, nah itu perkembangan model pembelajaran yang kita kembangkan sekarang<sup>37</sup>.*

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah di atas menunjukkan bahwa dari segi tenaga guru setelah inovasi memang banyak mengalami perkembangan dari pada sebelumnya, hal itu dikarenakan SDM sekolah bagus maka akan sangat mendukung proses perubahan di sekolah.

### 3. Manajemen Kesiswaan

Pengelolaan siswa dalam lembaga pendidikan merupakan suatu komponen yang sangat penting, untuk itu setiap sekolah harus bisa menciptakan suasana yang menunjang perkembangan siswa-siswinya, oleh karena itu harus diciptakan suasana sekolah yang enjoy dan menyenangkan, sebab suasana yang mendukung akan mempengaruhi aktivitas belajar siswa di sekolah. Berdasarkan pengamatan peneliti setiap memasuki lingkungan sekolah nampak wajah siswa-siswi yang senang, ceria, enjoy, tidak merasa tertekan dan ketakutan di sekolah.

Suasana di atas terjadi setelah melakukan perubahan, sebelumnya suasana sekolah ini tidak demikian, karena itulah dilakukan inovasi dalam pengelolaan kesiswaan di sekolah ini. Perubahan itu berangkat dari suatu pemikiran bahwa siswa-siswi merupakan salah satu komponen yang menentukan keberhasilan pendidikan, oleh karena itu pembinaan siswa dalam proses belajar mengajar

---

<sup>36</sup>Wawancara dengan Ibu Ningsih selaku guru di MIN 2 Samarinda, tanggal 24 September 2014.

<sup>37</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad selaku Waka Kurikulum MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

maupun ekstrakurikuler harus terus digalakkan dan diintensifkan pelaksanaannya. Secara konkrit pelaksanaan program tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Menganangkan jam belajar siswa sewaktu di rumah.
- b. Bimbingan belajar siswa.
- c. Menumbuhkan minat membaca pada setiap ada kesempatan.
- d. Mengikutsertakan siswa pada kegiatan ekstra, sesuai dengan bakat dan minatnya.
- e. Membudayakan mengunjungi perpustakaan.
- f. Menghargai hasil karya siswa, bagaimanapun bentuknya, dengan memberikan penghargaan pada siswa sesuai dengan hasil yang dicapai.<sup>38</sup>

Dari paparan data sebagaimana dalam rumusan masalah tersebut, dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah adalah mengedepankan gaya kepemimpinan transformasional, *laissez faire* dan demokratis sehingga efektifitas kegiatan kepemimpinan dapat berjalan dengan baik.

### **E. Kesimpulan**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembahasan masalah dan setelah melalui tahapan yang harus dipenuhi dalam suatu penelitian seperti pembuatan proposal penelitian, instrument penelitian, pengumpulan data, analisis data, akhirnya peneliti menyimpulkan: Gaya kepemimpinan kepala MIN 1 dan MIN 2 Samarinda adalah transformasional, hal tersebut dapat terlihat dari cara kepala sekolah mentransformasi guru-guru untuk mengubah situasi dan kebiasaan, menyampaikan tujuan yang luhur berupa nilai-nilai spiritual yang tinggi, menumbuhkan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan di antara guru-guru, memberikan teladan pada guru-guru, menumbuhkan keinginan guru-guru untuk membawa kemajuan sekolah dan menumbuhkan rasa disiplin, tanggungjawab, ikhlas dan semangat untuk bekerja keras.

---

<sup>38</sup>Wawancara dengan Bapak Syafrudin, selaku Kepala MIN 1 Samarinda, pada tanggal 08 September 2014.

## BIBLIOGRAPHY

- Ametembun N.A. *Guru dalam Administrasi Sekolah*. Bandung: IKIP Bandung, 1981.
- Arifin. *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Arifin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi*. Disertasi, Studi Multi Kasus Pada MIN Malang 1, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang, 1998.
- Asyraf Ali. *Horison Baru Pendidikan Islam*. Jakarta: Gema Insani Press, 1985.
- Astutik. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembinaan Profesionalisme Guru*. Tesis, Studi Kasus SDN Bumiaji 1 Batu Malang, 2002.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta : Bina Aksara, 1994.
- Danim Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.
- Djamal. *Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan SLTP N di Kabupaten Purworejo*. Yogyakarta: UNJ Pasca Sarjana. 2002.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 1971.
- Echols M. John., M. Hassan Shadily, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*. Jakarta : PT. Gramedia, 1983.
- Glickman D. Carl, *Supervision Of Instruction*. Boston: Allyn and Bacon Inc, 1981.
- Gwynn, J. Minor, *Theory and Practice of Supervision*. New York : Dood Mead Company, 1961.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Andi offset, 1990.
- Hamim Nur H. Dkk, *Bahan Ajar Pendidikan dan Latihan Profesi Guru PAIS untuk SMP*. Surabaya: IAIN PRESS, 2010.
- Hamja, Din. *Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Suasana Religius*. Tesis, Studi Kasus di MTsN 1 Malang, 1999.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003.
- Harahap Baharudin. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Ciawijaya, 1983.
- Hersey, Paul. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta : Delaprasata, 2004.
- Hersey Paul. Blanchard and H. Kenneth. *Management of Organisational behavior: Utilizing Human Resources* Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1977.
- House Robert J. Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. (*Leadership Quarterly Vol.7 (3)*), 1996).
- Huda, Nurul M. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Aktor Perubahan*. Tesis, Studi Kasus di MAN 3 Malang, 2002.
- Husnan, S. Heidjrachman. *Manajemen Personalia* Yogyakarta : BPFE, 2002.
- Indrafachrudi S. dkk. *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*. Malang : CV. Ardi Manunggal Jaya. 1996.
- Komariah Aan, Triatna Cepi. *Visionary Leadership*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.

- Kunandar. *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2007.
- Maskhemi. *Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru SLTP Negeri Se Kabupaten Kabumen Dalam Kelaksanakan Tugas Jabatan Guru*. Yogyakarta: UNJ Pasca Sarjana. 2001.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- .Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- .Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. PT. Remaja Rosda Karya: Bandung, 2008.
- Moloeng, J. Lexy. *Metodologi penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991.
- Newstrom W. John, Keith and Davis. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 1990.
- Permendiknas. *Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: 2007.
- Pidarta Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia* Bandung: PT. Bina Aksara. 1988.
- Purwanto Ngalm M. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: Remaja Rosdakarya, 1986.
- Rifai, Moh. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars, 1987.
- Rijoatmodjo Soeharto. *IktisarKepemimpinan dalam Administrasi Negara di Indonesia*.Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1984.
- Sahertian A. Piet dan Ida Aleida Sahertian. *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Inservice Education*. Jakarta : PT. Rineka Cipta 1992.
- Syafaruddin. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.
- Sjam Mardjin. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Surabaya: Yayasan Pendidikan Practice, 1966.
- Soetopo Hendiyat, Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988.
- Sahertian A Piet. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1987.
- Sahertian A Piet. dan Ida Aleida Sahertian,. *Supervisi pendidikan dalam rangkaInservice Education*. Jakarta : Rineka Cipta, 2000.
- Sergiovanni T.J. *Supervision of Teaching*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1982.
- Siagian P. Sondang. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1980.
- Sutisna Oteng, *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Bumi Aksara, 1983.
- Sunindhia. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Suharsimi Arikunto. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: P2LPTK, Ditjen Dikti, Depdikbud. 1988.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek* Bandung: Remaja Rosdakarya 2001.
- Supriyadi, Dedi. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru* Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999.
- Supandi, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Universitas Terbuka, 1987.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta:Rajawali Press, 1991.

- Tahalele, JF & Soekarto Indrafachrudi. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Sub Proyek Penulisan Buku Pelajaran P3T IKIP Malang, 1975.
- Tjiptono, Fandy. *Total Quality Management* Yogyakarta: Andi Offset, 2001.
- Timpe Dale. *Seri limit dan Seni Manajemen Bisnis Kepemimpinan*. Jakarta: Gramedia, 1991.
- Usman Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 1995.
- Usman Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Vroom H. Victor. *Work and Motivation*. New York: Wiley, 1964.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafika, 2002.
- Walgito, Bimo. *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*. Yogyakarta: Andi Offset, 1983.
- Wijaya, Cece. *Kemampuan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung : PT. Remaja Roesdakarya, 1994.
- Wijono, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Proyek Pengembangan LPTK, 1989.
- Winarno, Surahman. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik* Bandung : Tarsito, 1992.
- Willes Kimball. *Supervision for Better School*. New Yersey: Printice Hall Inc, Engwood Cliffs, 1987.
- Yukl G. *Leadership in Organization, 2<sup>nd</sup> ed.*. Englewood Cliffs, Nj : Prentice Hall, 1998.