

SKRIPSI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA MADRASAH
DI MA AL-AMIRIYYAH BLOKAGUNG TEGALSARI
BANYUWANGI TAHUN PEMBELAJARAN 2021/2022



Oleh :
RAVILLA NAFLAH SALSABILA
NIM : 18111110100

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
(IAIDA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022

SKRIPSI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA MADRASAH
DI MA AL-AMIRIYYAH BLOKAGUNG TEGALSARI
BANYUWANGI TAHUN PEMBELAJARAN 2021/2022



Oleh :
RAVILLA NAFLAH SALSABILA
NIM : 18111110100

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
(IAIDA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022

HALAMAN PRASYARAT GELAR

SKRIPSI

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA MADRASAH DI MA AL-
AMIRIYYAH BLOKAGUNG TEGALSARI BANYUWANGI TAHUN
PEMBELAJARAN 2021/2022**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari
Banyuwangi Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh :

RAVILLA NAFLAH SALSABILA

NIM : 18111110100

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi Dengan Judul:

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA MADRASAH
DI MA AL-AMIRIYYAH BLOKAGUNG TEGALSARI
BANYUWANGI TAHUN PEMBELAJARAN 2021/2022**

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal: 16 April 2022

Mengetahui,

Ketua Prodi



NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd., M.H
NIPY. 3151905109301

Pembimbing



Drs. H. M. KHOZIN KHARIS, M.H.
NIPY. 3150102036401

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Saudari Ravilla Nafilah Salsabila telah di munaqosahkan kepada dewan penguji skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi pada tanggal:

16 April 2022

Dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji:

Ketua



Dr. H. MUHAMMAD IMAM KHAUDLI, S.Pd.I., M.Si
NIPY. 3150813038301

Penguji 1



NUR HIDAYATI, S.Pd.I., M.Pd.I
NIPY. 3151605048801

Penguji 2



NAWAL IKA SUSANTI, S.Pd., M.Si.
NIPY. 3151212068801

Dekan



Dr. SITIAIMAH, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 315080105800

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

عَيْنًا فِيهَا تُسَمَّى سَلْسَبِيلًا

(Yang didatangkan dari) sebuah mata air (di surga) yang dinamakan Salsabil.
(QS. Al-Insan: 18)

*Kelak dihari kiamat yang paling dicintai dan paling dekat dengan
Rasulullah SAW adalah orang yang paling bagus akhlaknya
(Ihya' Ulumuddin juz 3)*

Persembahan:

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- 1. Allah SWT, yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya, karena tanpa ridho dan pertolongan-Nya mustahil skripsi ini bisa selesai tepat waktu.*
- 2. Rasulullah SAW, nabi yang penuh dengan kasih sayang terhadap ummatnya.*
- 3. Sayyidah Fatimah Az-Zahra putri kanjeng nabi Muhammad SAW, yang selalu menjadi idolaku.*
- 4. Segenap pengasuh pondok pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi terkhusus Ny. Hj. Mahmudah Hisyam dan Ny. Hj. Handariatul Masruroh penyejuk hati dengan segenap kalam hikmahnya.*
- 5. Abi Kudsi Yudi Rahman S,E. dan Umi Istianah tercinta yang selalu memberikan kasih sayangnya dengan tulus, dan selalu menjadi motivator terbesar dalam setiap langkah menggapai cita-cita hingga tidak ada kata yang mampu diungkapkan untuk membalas kasih sayang panjenengan. Semoga Allah SWT selalu memberikan kebaikan bagi panjenengan.*
- 6. Mbakku Siti Hasanah, adik-adiku Falih Isbahul Syadan dan Adibatus Sholihah Az-Zahra, terima kasih sudah menjadi pengobat ketika lelah, menjadi penyemangat.*

7. *Keluarga terkasih yang tak mampu untuk disebutkan satu-persatu, karena tanpa kehadiran kalian semuanya tiada berarti.*
8. *Dosen pembimbing Bapak Drs. H. M. Khozin Kharis, M.H. terima kasih atas bimbingannya selama ini. Jazakumullohu akhsanal jaza' wa jazakumullohu khoiron katsiron..*
9. *Ketua prodiku bapak Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd., M.H. terima kasih atas arahnya selama ini.*
10. *Bapak Harun Al Rosid, S.Pd., M.Pd.I, selaku Ketua Prodiku tahun kemarin terima kasih atas segala layanan, arahan, motivasi dan fasilitas yang telah dimaksimalkan selama penulis menempuh studi.*
11. *Seluruh dosen pengajar di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, terima kasih atas segala ilmu yang telah diberikan*
12. *Terima kasih kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi yang telah membantu mensukseskan skripsi ini terkhusus bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I, S.Pd selaku kepala madrasah yang telah banyak meluangkan waktunya serta kerjasama dan dukungannya sehingga skripsi ini selesai pada waktunya.*
13. *Segenap warga asrama Al-Madrasah terkhusus warga kamar (AF. 5) yang tak bisa saya sebutkan satu persatu.. terima kasih kalian adalah salah satu alasan yang membuatku selalu tersenyum.*
14. *Sahabat MPI 2018, terutama MPI B terima kasih banyak atas kerjasamanya selama ini, canda tawa kalian adalah suatu semangat tersendiri bagiku, semua kenangan yang pernah terukir semoga menjadi motivasi untuk terus semangat mengapai cita kita masing-masing.*

PERNYATAAN KEASLIAN

Bismillahirrohmanirrohim

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Ravilla Nafiah Salsabila

NIM : 18111110100

Program : Sarjana Strata Satu (S1)

Institusi : FTK IAI Darussalam

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian- bagian yang dirujuk sumbernya.

Banyuwangi, 10 April 2022

Yang menyatakan,



Ravilla Nafiah Salsabila
18111110100

ABSTRAK

Salsabila, Ravilla N. 2022. “Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022.” Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Institut Agama Islam Darussalam Balokagung (IAIDA) pembimbing : Drs. H. M. Khozin Kharis, M.H

Kata kunci : Kepemimpinan Transformatif, Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin pada satuan pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah disandarkan kepada salah satu teori atau model kepemimpinan. Salah satu model kepemimpinan adalah kepemimpinan transformatif. Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan transformatif memiliki beberapa indikator, yakni: 1) agen pembaharuan, 2) menjadi tauladan, 3) mendorong kinerja bawahan 4) bertindak menurut sistem nilai, 5) selalu meningkatkan kemampuan, 6) bisa mengatasi masalah rumit.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Amiriyyah, tepatnya di dusun Blokagung, desa Karangdoro, kecamatan Tegalsari, kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi. Data penelitian menggunakan data primer yang berasal dari hasil wawancara dan observasi serta data sekunder yang berasal dari dokumen. Jenis penelitian ini menggunakan studi kasus. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi.

Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Kepala madrasah sebagai agen pembaharuan atau perubahan mampu meningkatkan jumlah siswa yang mendaftar, 2) Kepala madrasah sebagai Tauladan mampu bersikap disiplin dan optimis dalam setiap urusan, 3) Kepala sekolah sebagai pendorong kinerja bawahan mampu meningkatkan semangat bawahan dengan cara pemberian reward atau pujian terhadap bawahannya yang aktif dan juga mampu membangun semangat terhadap guru yang pasif dengan cara memberikan motivasi, 4) Kepala madrasah mampu mengatasi masalah dengan cara menjadi penengah dan pengambil keputusan melalui musyawarah dan menerima gagasan dari pihak manapun, serta meminta solusi langsung dari para bawahannya, 5) Kepala madrasah mampu meningkatkan kemampuan dengan cara terus mengasah kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan khusus, tidak hanya itu, beliau juga turut meningkatkan kualitas bawahannya agar mutu pembelajaran dimadrasah terjamin, 6) kepala madrasah mampu bertindak menurut sistem nilai dengan bertanggung jawab penuh terhadap setiap urusan lembaga.

ABSTRACT

**Salsabila, Ravilla N. 2022. "Transformative Leadership of Madrasah Heads at MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi for the Learning Year 2021/2022" Thesis of Islamic Education Management Study Program. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. Darussalam Islamic Institute of Balokagung (IAIDA)
Mentor: Drs. H. M. Khozin Kharis, M.H**

Keywords: Transformative Leadership, Head of Madrasah

The head of the madrasa is the leader in the education unit. The success of the principal's leadership is based on one theory or model of leadership. One model of leadership is transformative leadership. Transformative leadership is leadership that is able to change the energy of resources, both people, instruments, and situations to achieve goals. Transformative leadership has several indicators, namely: 1) agent of renewal, 2) being a role model, 3) encouraging the performance of subordinates 4) acting according to the value system, 5) always improving abilities, 6) being able to overcome complex problems.

This study used qualitative research methods. This research was conducted at MA Al-Amiriyyah, precisely in the hamlet of Blokagung, Karangdoro village, Tegalsari sub-district, Banyuwangi district, East Java province. The subjects of this study were the head of the madrasa, teachers, and education staff at Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi. The research data uses primary data derived from interviews and observations and secondary data derived from documents. This type of research uses case studies. The purpose of this study was to determine the transformative leadership of the madrasah principal at MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi.

The results of this study indicate: 1) The principal as an agent of renewal or change is able to increase the number of students who register, 2) The principal as a role model is able to be disciplined and optimistic in every matter, 3) The principal as a driver of subordinate performance is able to increase the morale of subordinates by giving rewards or praise to their subordinates who are active and also able to build enthusiasm for passive teachers by providing motivation, 4) The principal is able to overcome problems by being a mediator and decision maker through deliberation and accepting ideas from any party, and asking for solutions directly from their subordinates, 5) The madrasah principal is able to improve his abilities by continuously honing his abilities through special training, not only that, he also increases the quality of his subordinates so that the quality of learning in the madrasa is guaranteed, 6) the madrasah principal is able to act according to the value system with respect full responsibility for every affairs of the institution.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih dan Penyayang, dan mengucapkan syukur atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul ***“Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022”*** yang dapat terselesaikan dengan maksimal. Shalawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari zaman jahiliyyah menuju zaman yang terang benderang yaitu zaman islamiyyah. Penyusunan skripsi ini pasti tak luput dari bantuan berbagai pihak. Berkat doa, dukungan, dan kerjasama dari berbagai pihak tersebut, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada yang terhormat:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H., Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. H. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. Rektor Institut Agama Islam Darussalam.
3. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
4. Nurkafidz Nizam Fahmi, S.Pd, M.H. Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
5. Drs. H. M. Khozin Kharis, M.H.. pembimbing dalam skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
7. Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd Kepala MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
8. Seluruh staf tata usaha dan tenaga pendidik MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini..
9. Seluruh teman-teman Prodi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018, terutama kelas MPI B Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIDA seperjuangan.

10. Dan semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis kecuali hanya do'a kepada Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Pengasih, semoga kebaikan beliau semua mendapat balasan dari-Nya. Akhirnya kepada Allah Azza Wajalla, penulis kembalikan segala suatunya dengan harapan semoga skripsi ini tersusun dengan ridho-Nya serta dapat memberikan manfaat. Amin Ya Robbal 'Alamin.

Blokagung

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| Cover | |
| Cover Dalam | i |
| Halaman Prasyarat Gelar | ii |
| Halaman Persetujuan | iii |
| Lembar Pengesahan..... | iv |
| Motto dan Persembahan | v |
| Pernyataan Keaslian | vii |
| Abstrak (Bahasa Indonesia)..... | viii |
| Abstract (Bahasa Inggris) | ix |
| Kata Pengantar | x |
| Daftar Isi | xii |
| Daftar Tabel..... | xiv |
| Daftar Lampiran | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian..... | 8 |
| C. Masalah Penelitian | 8 |
| D. Tujuan Penelitian | 9 |
| E. Kegunaan Penelitian | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 11 |
| A. Kajian Teori | 11 |
| B. Penelitian Terdahulu | 39 |
| C. Alur Pikir Penelitian | 42 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 44 |
| A. Jenis Penelitian..... | 44 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian | 45 |
| C. Kehadiran Peneliti..... | 45 |
| D. Subjek Penelitian | 46 |
| E. Sumber Data..... | 46 |

| | |
|--|-----------|
| F. Teknik Pengumpulan Data..... | 47 |
| G. Analisis Data..... | 49 |
| H. Keabsahan Data | 50 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN..... | 52 |
| A. Gambaran Umum Penelitian..... | 52 |
| B. Verifikasi Data Lapangan | 61 |
| BAB V PEMBAHASAN | 70 |
| A. Kepemimpinan Transformatif Kepala MA Al-Amiriyyah | 70 |
| BAB VI PENUTUP | 81 |
| A. Kesimpulan | 81 |
| B. Implikasi Penelitian | 82 |
| 1. Implikasi teori | 82 |
| 2. Implikasi kebijakan | 82 |
| C. Keterbatasan Penelitian..... | 83 |
| D. Saran | 83 |

DAFTAR PUSTAKA

Lampiran-Lampiran :

DAFTAR TABEL

| | |
|--------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 41 |
| Tabel 2.2 Alur Pikir Penelitian..... | 41 |
| Tabel 4.1 Personil Madrasah..... | 58 |

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
2. Surat Pengantar Penelitian
3. Pernyataan Keaslian Tulisan
4. Plagiat Max 25%
5. Draf Wawancara
6. Kartu Bimbingan
7. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian
8. Dokumentasi
9. Biodata Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Kadarusman dalam Sukarti Ningsih (2020: 38) kepemimpinan atau sering disebut juga *leadership* dibagi menjadi tiga bagian, yakni: 1. *Self leadership*, 2. *Team leadership*, 3. *Organizational leadership*. *Self leadership* yaitu kepemimpinan seseorang terhadap dirinya sendiri. *Team leadership* yakni kepemimpinan dalam kelompok, seorang pemimpin memahami apa yang menjadi tanggung jawab kepemimpinannya, menyelami kondisi bawahannya, kesediaannya untuk meleburkan diri dengan tuntutan dan konsekuensi dari tanggung jawab yang dipikulnya, serta memiliki komitmen untuk membawa setiap bawahannya mengeksplorasi kapasitas dirinya hingga menghasilkan prestasi tertinggi. Sedangkan *organizational leadership* dilihat dalam konteks suatu organisasi yang dipimpin oleh *organizational leader* (pemimpin organisasi) yang mampu memahami nafas bisnis perusahaan yang dipimpinnya, membangun visi dan misi pengembangan bisnisnya, kesediaan untuk melebur dengan tuntutan dan konsekuensi tanggung jawab sosial, serta komitmen yang tinggi untuk menjadikan perusahaan yang dipimpinnya sebagai pembawa berkah bagi komunitas baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Dengan perkembangan zaman yang ada, muncul teori kepemimpinan karismatik, transformasional dan transaksional, teori-teori kepemimpinan yang menggunakan paradigma baru. Ketiga teori tersebut

dikembangkan oleh para teoritis yang berbeda-beda dan juga dengan nama teori yang berbeda-beda. Meskipun tersebar dengan nama yang berbeda, namun pada dasarnya teori-teori tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu teori kepemimpinan karismatik, teori kepemimpinan transformasional dan teori kepemimpinan transaksional. Tiga teori tersebut merupakan teori-teori kepemimpinan yang baru (*the new leadership theories*).

Teori-teori tersebut mencoba menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dapat mencapai tingkat motivasi, penerimaan, penghormatan, kepercayaan, komitmen, dedikasi dan kesetiaan bawahan pada tingkat yang luar biasa. Yang unik dari ketiga teori tersebut adalah bahwa dampak dari kepemimpinan (yang meliputi karismatik, transformasional dan transaksional) dikaitkan dengan emosi bawahan, kepercayaan bawahan kepada pemimpin, kesesuaian visi dan nilai antara pemimpin dengan bawahan, dan kolektivitas.

Menurut Iwa Kuswaeri (2016: 3) Era *disentralisasi* adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaharunya sesuai dengan tuntutan *stakeholders*. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat tiga jenis kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era

desentralisasi, yaitu kepemimpinan *transaksional* kepemimpinan *transformatif*, kepemimpinan *visioner*. Ketiga kepemimpinan ini memiliki titik konsentrasi yang khas sesuai dengan jenis permasalahan dan mekanisme kerja yang diserahkan pada bawahan.

Kepemimpinan *transformatif* hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman di mana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Bahkan manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengatualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri. Kepemimpinan *transformatif* tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh. Kepemimpinan transformatif adalah kemampuan pemimpin dalam mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya merubah visi menjadi realita, mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual, dan lain sebagainya (Rosmiati dan Kurniadi, 2011: 149).

Kepemimpinan transformatif harus memiliki karakter visioner, terus berpikir kedepan dengan mengikuti perkembangan zaman untuk menciptakan perubahan yang positif dalam lembaganya. Para pemimpin

transformatif memiliki sifat optimis yang tinggi dalam mengembangkan visi bagi lembaganya dan terus menerus menganalisis perkembangan tersebut sehingga dapat berdampak pada kesuksesan lembaga. Perubahan-perubahan tersebut tidak dapat dilakukan dengan paksa karena membutuhkan pengawasan konstan. Perubahan juga harus disertai dengan perubahan pemikiran, pola pikir, dan perilaku secara bertahap. Pemimpinan yang transformatif mampu beradaptasi baik dengan lingkungan dan tenaga kependidikannya, serta menginspirasi para bawahannya, dengan hal itu dapat memudahkan terlaksananya perubahan yang sedang diperlukan. Tidak hanya itu, pemimpin transformatif juga selalu berpikiran terbuka yakni dengan menerima usulan terkait metode baru yang meningkatkan standar lembaga dari berbagai pihak khususnya tenaga kependidikan dalam lembaganya.

Pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan ruhani anak didik menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran tertentu (Kompri, 2015: 15). Hal ini juga didukung oleh Musthofa Al-Gholayain dalam kitab *Idhotun Nasyi'in* (1421: 297) yakni:

التَّرْبِيَةُ هِيَ غَرْسُ الْأَخْلَاقِ الْقَاضِلَةِ فِي نُفُوسِ النَّاشِئِينَ

Artinya: *“pendidikan adalah usaha menanamkan akhlak terpuji dalam jiwa anak-anak”*

Pendidikan merupakan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang ataupun kelompok dalam upaya mendewasakan manusia melalui sebuah pengajaran maupun pelatihan.

Selain itu, Arti pendidikan juga tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 yang menyebutkan “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”

Dalam sebuah pendidikan, pengajaran ataupun pelatihan dilakukan untuk menumbuhkan akhlaq, sikap yang baik, keahlian, dan nalar. Kualitas dan kuantitas pendidikan yang efektif dan efisien berkaitan dengan tugas kepala madrasah sebagai pemimpin. Bagaimana cara kepala madrasah dapat memimpin madrasah, membimbing guru dan tenaga kependidikan untuk mencapai visi dan misi sesuai target madrasah. sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Baqarah Ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah: 30).

Ayat tersebut menerangkan bahwa setiap manusia dimuka bumi ini bertugas menjadi pemimpin baik untuk organisasi, madrasah, maupun untuk dirinya sendiri. Begitu juga dengan kepala madrasah, kepala

madrasah adalah pemimpin bagi madrasahnyanya. Sebagai kepala madrasah yang profesional, maka kepala madrasah harus menguasai visi madrasah dan rencana-rencana madrasah yang menjadi target pendidikan sesuai keputusan bersama dengan menggunakan strategi yang sesuai potensi para guru dan tenaga kependidikan. Didalam sebuah Hadits diriwayatkan:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلَا كُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى أَهْلِ بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَعَبْدُ الرَّجُلِ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه عَبْدُ اللَّهِ ابْنُ عُمَرَ)

Artinya: “Abdullah bin Umar r.a. berkata bahwa Rasulullah, SAW telah bersabda, “Ketahuilah: kalian semua adalah pemimpin (pemelihara) dan bertanggung jawab terhadap rakyatnya. Pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya tentang rakyat yang dipimpinnya. Suami adalah pemimpin bagi keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawabannya tentang keluarga yang dipimpinnya. Isteri adalah pemelihara rumah suami dan anak-anaknya. Budak adalah pemelihara harta tuannya dan ia bertanggung jawab mengenai hal itu. Maka camkanlah bahwa kalian semua adalah pemimpin dan akan dituntut (diminta pertanggungjawaban) tentang hal yang dipimpinnya”.

Pendidikan yang efektif dan efisien akan tercapai jika kepala madrasah mampu menguasai visi madrasah, oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kepala madrasah yang tanggap dalam mengatur, mempengaruhi, membimbing anggotanya, dan memanfaatkan peluang yang ada.

Kepala madrasah yang selalu memiliki strategi dalam melakukan perubahan untuk menciptakan kinerja terbaik itu sangat penting bagi lembaga pendidikan, karena maju dan tidaknya suatu lembaga pendidikan adalah tugas kepala madrasah sebagai pemimpin, maka dari itu untuk meraih sukses secara terus menerus, kepala madrasah harus selalu memiliki strategi yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman serta potensi guru dan tenaga kependidikan.

Pada penelitian ini, peneliti fokus membahas tentang kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi. MA Al-Amiriyyah Blokagung merupakan madrasah swasta yang berada di naungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Visi MA Al-Amiriyyah Blokagung adalah mewujudkan Madrasah Aliyah Al Amiriyyah sebagai lembaga pendidikan yang islami, unggul dan menjadi idaman. Dan misi MA Al-Amiriyyah Blokagung adalah Mengedepankan lima pilar yaitu: 1.) Akhlaqul Karimah, 2.) Kedisiplinan, 3.) Keagamaan, 4.) Ilmu Pengetahuan, 5.) Keterampilan

Dengan observasi yang telah penulis lakukan di MA Al-Amiriyyah, penulis merasa bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah kini mulai menerapkan gaya kepemimpinan transformatif untuk menciptakan pembaharuan. Hal itu terlihat dengan jelas pada perubahan ruang kerja dll. Dengan beberapa pernyataan diatas penulis tergugah untuk melakukan penelitian dengan judul:

“Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022”

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti fokus pada pembahasan mengenai kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022. Adapun fokus masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

“Bagaimana kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022?”

C. Masalah Penelitian

Adapun masalah penelitian ini berawal dari kepemimpinan kepala madrasah sebelum pembelajaran tahun 2021/2022 ini. Pada tahun-tahun sebelumnya, belum ada perubahan positif dalam lembaga pendidikan yang sangat menonjol hingga diketahui publik secara langsung. Kepala madrasah cenderung lebih mengikuti alur daripada menanggung resiko terhadap perubahan yang harusnya dilakukan. Padahal, sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus berani mengambil keputusan untuk menciptakan perubahan-perubahan yang positif guna meningkatkan keunggulan lembaga pendidikan. Tahun ini, madrasah telah menciptakan

perubahan pada sarana dan prasarana dan meningkatkan sumber daya manusia.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik dari kepemimpinan kepala MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022. Penelitian ini fokus pada kepemimpinan transformatif kepala madrasah.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis

Penelitian ini dapat memperkuat teori yang ada dan dapat dijadikan gambaran secara detail tentang kepemimpinan transformatif kepala madrasah dalam penerapannya di MA Al-Amiriyyah Blokagung. Sehingga dapat mengetahui dan mengerti peran, karakteristik, dan kompetensi kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan dalam menunaikan tanggung jawabnya di lembaga pendidikan MA Al-Amiriyyah Blokagung.

2. Secara praktis

a. Bagi lembaga yang diteliti

- 1) Sebagai masukan dan bahan pedoman bagi guru dan tenaga kependidikan di unit MA Al-Amiriyyah Blokagung.
- 2) Untuk memahami kepemimpinan transformatif kepala madrasah.

- b. Agar memahami bagi IAI Darussalam Blokagung
 - 1) Penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan bagi mahasiswa IAIDA Blokagung.
 - 2) Menjalin hubungan dalam bidang pendidikan.
- c. Bagi Peneliti
 - 1) Sebagai pembelajaran sebelum masuk kelapangan kerja pendidikan dan tambahan ilmu pengetahuan sesuai bidang keahlian yang dikembangkan peneliti
 - 2) Dapat menambah wawasan peneliti yang dipelajari selama dijenjang perkuliahan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

a. Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah

1. Konsep Kepemimpinan Transformatif

Teori kepemimpinan transformatif adalah teori dari Bass yang kemudian dibangun dengan gagasan awal Burns. Bass dalam Bambang Wiyono (2019: 76) berpendapat bahwa ukuran transformatif pemimpin dapat dilihat dari hubungan dari efek pemimpin terhadap bawahannya. Efek pemimpin transformatif tersebut seperti rasa hormat bawahan, rasa kagum, rasa percaya, dan kesetiaan bawahannya terhadap pemimpin tersebut. Bawahannya termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan semangat melebihi harapan awal pemimpin.

Sementara itu, Burns dalam Amin Haris (2018: 129) menyatakan bahwa konsep awal terkait kepemimpinan transformatif telah diformulasi melalui penelitian deskriptif mengenai pemimpin politik. Dia menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif sebagai proses yang mana didalamnya berisi tentang “para pemimpin dan pengikut sama-sama menaikkan diri pada tingkatan moralitas dan motivasi yang jauh lebih tinggi” seperti contoh kemerdekaan, keadilan, kemanusiaan, bukan didasari atas emosi, seperti contoh keserakahan, kecemburuan social, atau kebencian.

Selain peningkatan kinerja individu dan kelompok, pemimpin transformatif juga bisa mengurangi perilaku bawahannya yang kontraproduktif. Hal itu karena kemampuan pemimpin dalam menciptakan bawahan untuk memiliki komitmen mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformatif memiliki hubungan dengan bawahannya dan kepuasan kerja, karena itu pemimpin dan bawahan sama-sama menyadari tujuan bersama dan nilai penting ketika membangun komitmen.

Basuki dalam Idi Jahidi, menegaskan bahwa hakikat kepemimpinan transformatif adalah suatu proses dalam membangun komitmen pada sasaran organisasi serta memberi kepercayaan untuk para bawahannya mencapai beberapa sasaran tersebut.

2. Pengertian Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif atau transformasional berasal dari dua kata, kepemimpinan dan transformatif. Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi bawahan (Djafri, 2016: 1). Menurut Sudarman Danim (2009: 59), asal kata transformatif dalam bahasa Inggris yaitu "*to transform*" (mentransformasikan) yang berarti mengubah suatu hal menjadi hal lain yang berbeda.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan dimana kepala madrasah mampu melakukan perubahan dalam diri individu untuk mencapai performa terbaik melalui kharisma, pemberian stimulasi intelektual, motivasi, dan

perhatian pada individu. Gaya kepemimpinan ini diyakini mampu memberikan dampak baik terhadap manajemen dan pengelolaan sekolah.

Kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan yang mana si pemimpin dapat menciptakan perubahan-perubahan untuk mempengaruhi bawahannya agar termotivasi melakukan pekerjaannya melebihi apa yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan harapan pendidikan. Para pemimpin transformatif berusaha menimbulkan kesadaran bawahannya dengan menaikkan nilai-nilai yang relevan seperti sifat jujur, adil, dan bertanggung jawab.

Menurut Robbin dalam Amin Haris (2018: 129) menegaskan bahwa kepemimpinan transformatif ialah bentuk kepemimpinan yang mengilhamkan serta mencurahkan perhatian pada hal-hal seperti kebutuhan pengembangan diri pengikutnya secara individual. Mereka merubah kesadaran para pengikut atau bawahannya terhadap persoalan yang sedang dihadapi dengan cara membantu mereka memandang suatu masalah yang lama dengan pandangan atau dengan cara-cara baru, mampu menggairahkan, membangkitkan, serta mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya yang ekstra demi mencapai tujuan dalam kelompok.

Kepemimpinan transformatif memberikan suatu kontribusi pada kepemimpinan yang memiliki tipe kharismatik yakni orang-

orang yang mampu memotivasi orang lain untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka sendiri demi kepentingan kelompok (Amin Haris, 2018: 128).

Pemimpin yang transformatif adalah pemimpin yang mampu menjadi suri tauladan, memotivasi, dan selalu menginspirasi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, serta menjadikan bawahan seperti partner kerja dengan memposisikan mereka sesuai kompetensi yang dimiliki dari masing-masing pekerja. Pemimpin transformatif selalu berusaha menggapai keberhasilan dibandingkan berusaha menghindari kegagalan, membangkitkan semangat dengan kharismanya, memberikan perhatian tiap individu, memberikan monitoring perorangan, memperlakukan semua anggota secara sama, memberikan rangsangan intelektual dengan cara membangkitkan pemahaman atas masalah yang dihadapi dan memahami solusi bagi para pengikut, mengutarakan peluang yang ada, ancaman, kekuatan, dan kelemahan organisasi, serta menggugah imajinasi dan juga menciptakan wawasan (Amin Haris, 2018: 128).

Jadi, kepemimpinan transformatif adalah seni memimpin untuk mengubah sesuatu hal yang awalnya biasa saja menjadi hal-hal yang luar biasa. Sebagaimana yang telah dilakukan pemimpin yang transformatif yakni memperbaiki kualitas pendidikan di

lembaganya dengan cara mentransformasikan seluruh bagian dalam lembaga.

3. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformatif

Berikut adalah ciri kepemimpinan transformatif menurut Danim dan Suparno (2009: 57), yaitu:

1.) Karismatik

Salah satu karakteristik pemimpin transformasional adalah berkarisma. Pemimpin yang berkarisma biasanya sosok pemimpin yang percaya diri dan mampu memberikan pengaruh terhadap orang lain atau pengikutnya. Pemimpin yang berkarisma pada umumnya dicintai dan mendapat kepercayaan dari pengikutnya. Karena adanya perasaan saling mempercayai antara pemimpin dan pengikutnya, maka pengikut atau bawahan akan bersedia untuk melakukan apa saja untuk pemimpin. Loyalitas pun tercipta karena adanya rasa saling percaya ini.

Pemimpin karismatik merupakan pemimpin yang dapat membangkitkan empati dan mampu mewujudkan motivasi dengan berkomitmen pada visi, filosofi, serta gaya mereka kepada para bawahannya.

Mustopadidjaja dalam Amin Haris (2018: 129) menambahkan bahwa kharisma secara tradisional selalu dipandang sebagai hal yang bersifat inheren serta hanya dimiliki oleh pemimpin kelas dunia, namun penelitian

membuktikan bahwa kharisma juga dapat dimiliki oleh pemimpin dari level bawah dalam sebuah organisasi atau lembaga. Pemimpin yang memiliki sebuah ciri tersebut akan dengan mudah memperlihatkan kemampuan, visi, keahlian, juga tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi atau lembaga. Pemimpin kharistik inilah yang dijadikan sebagai idola, tauladan, serta model panutan oleh bawahan.

2.) Inspiratif

Pemimpin transformatif akan selalu bertindak dalam memotivasi dan memberikan inspirasi terhadap bawahannya melalui pemberian suatu arti dan juga tantangan terhadap tugas bawahannya. Bawahannya diberi agar berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan, mengenai visi keadaan lembaga masa depan yang telah menjanjikan harapan yang jelas dan juga transparan. Pengaruhnya diharapkan bisa meningkatkan semangat kelompok, optimisme dan antusiasisme sehingga harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka juga perlu direalisasikan dengan cara berkomitmen yang tinggi.

Pemimpin inspiratif adalah pemimpin yang mampu menginspirasi para bawahannya baik dengan sikapnya, tutur katanya, atau lain sebagainya. Ia mampu menjadi suri tauladan yang baik untuk para bawahannya.

3.) Adanya rangsangan intelektual

Pemimpin mendorong bawahannya untuk memikirkan cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam pengaruhnya ini diharapkan bahwa bawahan merasa pemimpinnya menerima serta mendukung mereka untuk memikirkan cara kerja mereka. Pengaruh positif lebih jauh yakni menimbulkan semangat belajar yang tinggi.

Pemimpin yang memiliki rangsangan intelektual adalah pemimpin yang cerdas dalam membangun organisasi belajar, memiliki sikap yang rasional, dan dapat memecahkan masalah dengan teliti. Melalui gaya kepemimpinan transformasional inilah seorang pemimpin akan menstimulasi ide-ide cemerlang yang inovatif dari pengikutnya. Pemimpin juga akan mengajak pengikutnya untuk menjadi lebih kreatif dan profesional untuk menyelesaikan tanggung jawabnya.

4.) Pertimbangan yang diindividualkan

Pimpinan selalu memberikan perhatian pribadi pada bawahannya, memperlakukan bawahan sebagai pribadi yang utuh menghargai sikap peduli mereka pada lembaga atau organisasi. Pengaruhnya terhadap bawahan yakni bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan dengan baik oleh atasannya.

Pemimpin berhubungan dengan orang lain (bawahan) secara personal, mempertimbangkan kebutuhan mereka,

kemampuan, dan aspirasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, pengembangan lebih lanjut mereka, menasihati, mengajar dan melatih.

Pemimpin yang dapat memberikan motivasi pada para bawahannya, serta melatih, menasihati, perhatian, dengan demikian pemimpin memperlakukan para tenaga kependidikannya dengan secara individual.

Amin Haris (2018: 130) menambahi ciri-ciri kepemimpinan transformatif tersebut menjadi 5 bagian, yakni: *idealized influence*, pemimpin dengan tipe ini selalu berupaya mempengaruhi bawahannya dengan komunikasi langsung melalui cara menekankan nilai-nilai yang penting, asumsi, keyakinan, komitmen, dan memiliki tekad agar mencapai tujuan, mempertimbangkan akibat suatu moral serta etik dalam setiap keputusan.

Menurut Danim (2009: 53) berikut adalah ciri-ciri seorang pemimpin yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformatif:

1. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan
2. Pemberani
3. Percaya pada orang lain
4. Bertindak karena sistem nilai
5. Selalu meningkatkan kemampuannya

6. Mampu menghadapi situasi rumit, tidak jelas dan tidak menentu
7. Memiliki visi ke depan atau visioner

4. Indikator Kepemimpinan Transformatif

Menurut Danim dan Suparno dalam Bambang Wiyono (2019: 78) kepemimpinan transformatif mempunyai beberapa berikut:

1.) Pembaharu

Pemimpin transformatif harus bisa menjadi pembaharu didalam organisasinya yang mana akan adanya perubahan-perubahan untuk hal-hal yang bersifat positif bagi organisasinya. Perubahan bisa dilakukan melalui tindakan berbeda dari sebelumnya, dengan perubahan itulah akan timbul pembaharuan dalam organisasi.

Winardi dalam Bambang Wiyono (2019: 79) menjelaskan bahwa perubahan organisasi merupakan tindakan menyusun kembali strategi dari kondisi masa kini menuju kondisi masa depan sesuai dengan yang diinginkan untuk meningkatkan eektivitas. Hal ini sejalan dengan Hadist dalam kitab Idhotun Nasyi'in karya Musthofa Al-Ghalayain (1421: 87)

التَّجِدُّدُ سُنَّةٌ طَبِيعِيَّةٌ لِذَلِكَ كَانَ اللَّهُ سُبْحَانَهُ يُرْسِلُ الرُّسُلَ الْوَاحِدَ إِثْرَ الْوَاحِدِ
 حَتَّى يُجَدِّدَ دَالَاحِقَ مَعَالِمَ مَا جَاءَ بِهِ السَّابِقُ مَعَ زِيَادَاتٍ تَقْتَضِيهَا الْحَالُ
 وَتَدْعُو إِلَيْهَا الْحَاجَةُ

Artinya: *“Pembaharuan adalah hukum Allah yang diberlakukan dalam kehidupan di alam ini. Allah SWT mengutus beberapa utusan, seseorang demi seorang, yang satu diganti oleh yang lain. Utusan baru yang menggantikan utusan yang lama dengan beberapa tambahan yang sesuai dengan tuntutan keadaan dan kebutuhan umat”*

2.) Menjadi Tauladan

Pemimpin yang transformatif harus bisa menjadi teladan untuk para bawahannya. Menjadi tauladan yakni dapat memberikan contoh yang baik dalam setiap bidang, baik kedisiplinan, bersikap, dan lain sebagainya. Keteladanan pemimpin dalam setiap aspek sangat penting.

Pemimpin yang mampu menjadi tauladan yang baik bagi para bawahannya berarti mampu mencontoh Nabi Muhammad SAW, sebagaimana disinggung dalam Al-Qur'an surah Al Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَ
ذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: *“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”* (QS. Al Ahzab: 21)

3.) Mendorong Kinerja Bawahan

Pemimpin transformatif harus mampu mendorong kinerja bawahan, maksudnya pemimpin harus menjadi motivator untuk selalu memotivasi bawahannya. Peran pemimpin dalam memberikan semangat pada para bawahan sangatlah penting,

karena untuk menjaga stabilitas kerja tenaga kependidikan dalam sebuah organisasi agar dapat berjalan lancar.

Cara memotivasi bisa dengan berbagai macam cara sesuai dengan kebutuhan dan kreativitas pemimpin, misalnya dengan cara mensupport, pemberian reward, menyediakan pelatihan khusus, dan lain sebagainya. Semakin sering pemimpin memberikan motivasi untuk bawahan, maka akan semakin baik pula hubungan antar pemimpin dan bawahannya.

4.) Bertindak Menurut Sistem Nilai

Bertindak menurut sistem nilai maksudnya pemimpin yang transformatif selalu bertanggung jawab dalam setiap urusan organisasi, misalnya saat pengambilan keputusan, menggerakkan bawahannya, mengatasi seluruh kesulitan-kesulitan organisasi, selalu disepakati bersama-sama dengan didasari sistem nilai yang berlaku dan tidak bersikap arogan sedikitpun.

Dalam hal ini sejalan dengan hadist dalam kitab Idhotun Nasyi'in karya Musthofa Al-Gholayain (1421: 194)

الْقِيَامُ بِلِوَاجِبٍ مِنَ الْمَنَافِعِ الْمَشْتَرَكِ فِيهَا الَّتِي يَعُودُ نَفْعُهَا عَلَى

الْقَائِمِ بِهَا كَمَا يَعُودُ عَلَى غَيْرِهِ

Artinya: “melaksanakan kewajiban bisa mendatangkan manfaat secara umum dan merata. Manfaat tidak hanya kembali pada diri orang yang bersangkutan, tetapi juga kembali kepada orang lain”

Sistem nilai yang dimaksud ialah keyakinan atau sebuah kepercayaan yang menjadi dasar untuk setiap orang dan setiap kelompok dalam memilih tindakan.

5.) Selalu Meningkatkan Kemampuan

Pemimpin yang transformatif selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus. Kemampuan seorang pemimpin harus selalu ditingkatkan karena untuk menyesuaikan perkembangan zaman yang tidak pernah berhenti.

Dengan terus mengasah pengetahuannya dalam segi ilmu dan teknologi, maka seorang pemimpin akan dapat mempertahankan eksistensi organisasinya sesuai dengan perkembangan kemajuan.

6.) Bisa Mengatasi Masalah Rumit

Dalam setiap organisasi, pasti akan berhadapan dengan berbagai macam masalah, tidak menutup kemungkinan saat mencapai tujuan penting yang menjadi rencana di sebuah organisasi, masalah bisa muncul baik dalam organisasi maupun dari luar organisasi.

Pemimpin yang mampu mengatasi setiap permasalahan disebut juga pemimpin yang bijaksana. Adil dalam menangani masalah yang ada serta dalam mengambil keputusan terhadap masalah tersebut, hal ini sesuai dengan Al-Qur'an Surah An-Nisa' ayat 135

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ
 أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ. إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ
 أَوْلَىٰ بِهِمَا. فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا. وَإِنْ تَلَوُّوا أَوْ تَعْرَضُوا
 فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.” (QS. An Nisa’: 135)

5. Unsur Kepemimpinan Transformatif

Sebagaimana dikutip oleh Danim (2009: 56), ada tiga unsur kepemimpinan transformatif, yakni:

1.) Strategi

Strategi adalah kemampuan seseorang dalam menetapkan arah melalui cara-cara tertentu untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Salah satu keunggulan yang harus ditampilkan oleh pemimpin atau kepala madrasah adalah kemampuannya untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang maju dan berdampak pada rekulturisasi madrasah. Strategi kepala madrasah bisa berupa rencana untuk mencapai misi atau tujuan, membangun visi, menterjemah misi dan visi kedalam aksi, mengembangkan komitmen bersama untuk peningkatan

prestasi kerja, dan penerapan strategi secara operasional keorganisasian.

2.) Kepemimpinan

Kepemimpinan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya adalah kemampuan seseorang dalam mengelola pendidikannya. Kemampuan kepala madrasah dalam memimpin terlihat dari terealisasinya semua program madrasah dengan strategi sesuai situasi yang sedang dihadapinya. Kepala madrasah yang sejati dapat mempengaruhi bawahannya dan diakui secara terang-terangan oleh para bawahannya, menciptakan lingkungan kondusif, mempertahankan kejayaan madrasah, membuat cara kerja menjadi lebih mudah, dan memotivasi anggota komunitas madrasah untuk mengkaderkan dirinya menjadi pemimpin dimasa yang akan datang.

3.) Budaya

Budaya merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya untuk menerapkan strategi, paham dengan budaya kerja yang ada, adil, dapat menerima perubahan dengan mudah, menjadi suri tauladan yang baik, dan dapat menumbuhkan semangat kerja para tim.

b. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Menurut Amin Haris (2018: 35), kepala madrasah merupakan pemimpin dalam setiap jenis dan satuan pendidikan. Kepala madrasah memiliki kemampuan dalam memimpin yaitu seperangkat keterampilan, pengetahuan, perilaku yang telah dimiliki, dikuasai, dihayati, dan diwujudkan ketika melaksanakan tugas keprofesionalnya sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan.

Kepala madrasah merupakan komponen penting dalam pendidikan, yakni orang yang mempunyai kekuasaan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Peran kepala madrasah dimadrasah sangatlah besar untuk mengelola madrasah (Djafri, 2016: 3).

Jabatan kepala madrasah diperoleh dengan proses yang panjang, kepala madrasah bisa mendapatkan jabatannya setelah beberapa tahun menjadi guru dimadrasah, karena kinerjanya yang bagus dan memuaskan maka jabatan kepala madrasah dapat dengan mudah diperoleh. Kepala madrasah merupakan pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika madrasah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan social kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi

komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen madrasah.

Oleh karena itu, kepala madrasah harus terus menerus mematangkan intelektual, emosional, spiritual dan sosialnya. Meneruskan jenjang yang lebih tinggi, aktif dalam forum diskusi, intens dalam organisasi sosial, dan rajin beribadah adalah keniscayaan bagi kepala sekolah agar kepemimpinannya sukses lahir batim. Artinya, kepemimpinannya tidak hanya membawa perubahan formal struktural, tapi kultural yang membekas dalam perilaku seseorang.

Kepala madrasah harus mampu meningkatkan produktivitas madrasah. Produktivits dapat dilihat dari output pendidikan yang berupa suasana pendidikan. Prestasi dapat dilihat dari masukan yang merata, jumlah tamatan yang banya, mutu tamatan yang tinggi, relevansi yang tinggi, dan dari sisi ekonomi yang berupa penyelenggaraan penghasilan. Sedangkan proses atau suasana tampak dalam kegairahan belajar, semangat kerja yang tinggi, serta kepercayaan dari berbagai pihak. Dengan ditingkatkannya mutu pendidikan, diharapkan lulusan akan lebih mampu menjadi tenaga kependidikan yang dapat mengemban tugasnya dengan baik. Pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik, disertai dengan pendidikan dan keterampilan yang sesuai akan mendorong kemajuan setiap usaha, yang pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan. Baik perorangan, kelompok, maupun nasional. Peran

setiap variabel terhadap tingkat serta naik turunnya produktivitas tidak tetap, melainkan dinamis.

Berhasilnya lembaga pendidikan tergantung bagaimana kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan madrasah, berhasil dan lancarnya urusan madrasah merupakan tugas kepala madrasah (Marno dan Supriyatno, 2008: 33).

Dalam kepemimpinan, peran kepala madrasah yakni kepribadian dan sikapnya yang aktif ketika mencapai tujuan. Beliau aktif dan reaktif, mencari ide-ide baru. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah harus paham segala bentuk kedudukan, keadaan, dan apapun yang diinginkan oleh guru ataupun tenaga kependidikan pendidikan. Dengan begitu, akan terjalin kerjasama yang harmonis sehingga dapat memberi perbaikan-perbaikan bagi madrasah. Kegagalan dalam sebuah organisasi pendidikan juga tergantung kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola madrasah (Marno dan Supriyatno, 2008: 36).

2. Peran Kepala Madrasah

Menurut Marno dan Supriyatno (2008: 37), kepala madrasah memiliki beberapa peran, yaitu:

1) Pendidik (*educator*)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah 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 senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Peran kepala madrasah sebagai pendidik yakni mampu membimbing guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan setiap tugasnya, mampu mengikuti perkembangan zaman dengan belajar IPTEK.

Seperti halnya membimbing dan mendidik adalah tugas kepala madrasah yang sangat penting yang mana Allah telah berfirman dalam Al-Qur'an surah Al-An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ، إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَعَفُورٌ الرَّحِيمِ

Artinya: *“Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”* (QS. Al-An'am: 165)

2) Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah 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 madrasah, seperti: MGMP/MGP tingkat madrasah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Peran kepala madrasah sebagai manajer yakni mampu membuat program, mengkoordinir bagian stafnya, dan mampu menyusun setiap organisasinya.

Kepala madrasah mampu untuk menggerakkan guru dan stafnya dengan segala sumber daya manusia yang tersedia, memiliki strategi untuk memberdayakan seluruh tenaga kependidikan dan pendidik dengan kerja sama yang kooperatif, memberikan kesempatan untuk meningkatkan profesinya untuk menunjang program-program yang ada disekolah (E. Mulyasa, 2011 : 103). Dalam proses pelaksanaan manajerial kepala sekolah melalui tahap perencanaan (*planning*),

pengoorganisasian (*organizing*), pengarah (*direction*), pengkoordinasi (*controlling*), menggerakkan (*actuating*).

3) Administrator

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

Peran kepala madrasah sebagai administrator yakni kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap administrasi yang ada dimadrasah, misalnya seperti: administrasi keuangan, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan lain sebagainya.

4) Supervisor

Peran kepala madrasah sebagai supervisor yakni kemampuan kepala madrasah terhadap pengelolaan supervisi pendidikan dan dapat memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah 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 madrasah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

5) Pemimpin (*leader*)

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin yakni dapat berkomunikasi dengan baik pada seluruh pihak serta selalu memahami setiap karakter personalnya, dan berprilaku kuat

dengan memiliki visi misi pendidikan yang jelas. Selain itu, Mulyasa dalam Marno dan Supriyatno (2008: 40) menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut :

- a. Jujur
- b. percaya diri
- c. tanggung jawab
- d. berani mengambil resiko dan keputusan
- e. berjiwa besar
- f. emosi yang stabil
- g. teladan.

6) Inovator

Peran kepala madrasah sebagai innovator yakni mampu memberikan gagasan baru pada lembaganya, mampu mengelola lingkungan kerjanya agar lebih kondusif. Selain itu, menurut Mulyasa Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dimadrasah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif,

kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan

7) Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah 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).

3. Fungsi Kepala Madrasah

Menurut Marno dan Supriyatno (2008: 34) kepala madrasah memiliki lima fungsi utama, yakni:

- 1) Tanggung jawabnya terhadap keselamatan dan perkembangan siswa-siswi di lingkungan madrasah
- 2) Tanggung jawabnya terhadap kesejahteraan dan keberhasilan guru
- 3) Memiliki kewajiban memberikan layanan berharga untuk para guru dan murid
- 4) Memiliki tanggung jawab mendapatkan bantuan dari seluruh institusi pembantu
- 5) Memiliki tanggung jawab dalam mempromosikan siswa-siswi terbaik dengan berbagai macam cara

4. Kualitas Dan Kompetensi Kepala Madrasah

Tugas kepala madrasah sangat menyeluruh dan kompleks. Rutinitas kepala madrasah selalu berhubungan dengan guru, orang tua, tenaga kependidikan, dan murid. Untuk menjadi kepala madrasah yang kompeten, maka kepala madrasah harus bisa menjalankan tugasnya dengan baik. Menurut Blimberg dalam Marno dan Supriyatno (2008: 36) menegaskan tugas kepala madrasah dibagi menjadi enam:

- 1) Menjaga seluruh program madrasah supaya berjalan dengan damai
- 2) Menangani konflik dan menghindari saat tidak memungkinkan untuk ditindak lanjuti
- 3) Mengontrol kerjasama
- 4) Membina setiap staf dan murid
- 5) Mengembangkan organisasi pendidikan
- 6) Menerapkan ide-ide pendidikan.

Greenfield dalam Marno dan Supriyatno (2008: 37) menyebutkan kualitas kepala madrasah hendaknya mencakup beberapa hal, yakni:

- 1) Visi madrasah yang kuat dimasa yang akan datang serta dorongan untuk seluruh staf dalam mewujudkan visi tersebut
- 2) Tingginya harapan terhadap prestasi siswa-siswi dan kinerja para staf

- 3) Mengamati cara mengajar guru dikelas dan peningkatan pembelajaran pendidik dimadrasah
- 4) Perancangan prosedur yang baik untuk menghindari kekacauan dan mendorong guru untuk memanfaatkan waktu belajar secara efisien
- 5) Memanfaatkan sumber materil dan juga personil dengan kreatif
- 6) Memantau murid secara individu dan kolektif

5. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Yukl dalam Marno dan Supriyatno (2008: 41) menggambarkan perilaku kepemimpinan kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Memecahkan masalah (*problem solving*)

Menganalisis masalah sesuai dengan waktu yang tepat dan memecahkan masalah tersebut sesuai dengan pekerjaan.

- 2) Memotivasi Serta Memberi Inspirasi (*motivating and inspiring*)

Menggunakan teknik-teknik dalam mempengaruhi untuk menarik emosi dan logika agar timbulnya semangat terhadap pekerjaan.

- 3) Memberi Support (*supporting*)

Bersikap ramah dan perhatian, sabar dan selalu membantu, serta mencari minat seseorang.

- 4.) Mengelola Konflik Serta Membangun Tim (*managing conflict and team building*)

Mudah dalam mengelola konflik yang ada, dan menjaga kerja sama tim dengan baik.

5.) Mengembangkan Serta Membimbing (*developing and mentoring*)

Menyediakan pelatihan yang dapat membantu meningkatkan kinerja seseorang.

6.) Merencanakan serta mengorganisasikan (*planning and organizing*)

Merencanakan sarana dan strategi jangka panjang, memprioritaskan sumber daya, menentukan cara memperbaiki koordinasi, produktivitas, dan efektifitas unit organisasi.

7.) Menjelaskan peran dan sasaran

Memberi arahan dan membagi tugas sesuai dengan cara bagaimana meklakukan pekerjaan tersebut.

8.) Memberi informasi

Member informasi yang relevan tentang keputusan, rencana, dan kegiatan-kegiatan pada orang yang membutuhkan.

9.) Memantau

Mengumpulkan informasi tentang kegiatan kerja dan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan tersebut.

10.) Berkonsultasi

Memriksa rencana sebelum melakukan perubahan-perubahan yang akan mempengaruhi mereka.

11.) Memberi imbalan

Member hadiah seperti penambahan gaji, dan promosi pada orang yang kinerjanya bagus

6. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya (style) kepemimpinan kepala madrasah menurut Wahyudi (2009 : 123) adalah perilaku kepemimpinan dalam proses manajerial yang konsisten. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam rangka untuk mempengaruhi sikap, perilaku, pemikiran organisasi.

Menurut Ghibson (2013 : 179) gaya kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi bukan memaksa (*concoersive*) dalam rangka untuk memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan lembaga. Menurut Margon James, gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua yaitu *authoritarian* dan *partisipative*. Menurut Marno dan Supriyatno (2008: 45) gaya kepemimpinan kepala madrasah dibagi menjadi empat yaitu:

1.) Gaya Autoritarian

Gaya authoritarian adalah gaya dimana manusia tidak suka dan menghindari dari bekerja, kerekteristik manusia tidak suka untuk bekerja maka perlu untuk diawasi dan dipimpin untuk memperoleh prestasi yang baik dan adanya ancaman atau hukuman bagi mereka yang melanggar, manusia umumnya suka dipimpin dan menghindari tanggung jawab serta mempunyai ambisi yang besar dan selalu ingin dalam keamanan dirinya. Gaya ini biasanya disebut juga dengan gaya otoriter merupakan pemimpin sebagai diktator salah satu

tindakan kepala madrasah terhadap para guru dan tenaga kependidikan.

2.) *Gaya Laizzes-faire*

Dalam gaya ini pemimpin mampu untuk memberikan kebebasan dengan penuh kepada bawahannya dalam rangka untuk melaksanakan tugas dan kebijakan madrasah berada pada tangan guru. Kepala madrasah membiarkan guru dan tenaga kependidikan untuk berbuat sekehendaknya, kepala madrasah tidak sama sekali mengontrol dan memantau kinerja para guru dan tenaga kependidikan. Pembagian tugas pokok dan fungsi para guru dan tenaga kependidikan madrasah diserahkan sepenuhnya tanpa disertai dengan petunjuk, arahan, dan bimbingan dari kepala madrasah

3.) *Gaya demokratis*

Gaya demokratis kepala madrasah dalam memimpin dapat mendelegasikan dan mengajak semua anggotanya dalam rangka pengambilan keputusan sekolah. Kepala madrasah akan selalu menghargai pendapat dari para guru dan bawahannya dan hasil kreatifitas dari para guru dalam membina dikelas. Kepala madrasah mampu untuk memberikan sebagian kepemimpinannya kepada guru dalam hal ini guru dapat merasakan tanggung jawabnya dalam melaksanakan progam dan pengajaran pendidikan dimadrasah

4.) *Pseudo-demokratis*

Gaya kepemimpinan ini biasanya disebut dengan manipulasi diplomatik (demokratis semu). Pemimpin yang menggunakan gaya psude-demokratis sebenarnya bersikap otokratis hanya tampaknya yang bersikap demokratis. Ketika mengambil keputusan pemimpin tersebut melibatkan bawahnya untuk bermusyawarah dalam semua program dan rencana tetapi kebijakan yang diambil merupakan kebijakan dari dirinya sendiri. Kepala madrasah dalam hal ini akan menarik perhatian para guru dan tenaga kependidikan karena sikapnya dibuat sopan santun dan ramah, kepala madrasah sering membicarakan demokrasi dan keadilan (Abdul Rahmat Dan Syaiful Kadir , 2017: 33).

Gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat mempengaruhi kinerja para guru dan tenaga kependidikan dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengarahkan yang terbaik kepada guru dan tenaga kependidikan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yakni penelitian yang dilakukan oleh Indriyati W. Habu dengan judul “*Kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMKN 1 Gorontalo*”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016. Teknik pengumpulan data penelitian ini

menggunakan teknik penyebaran angket, observasi, dan wawancara. Sedangkan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) upaya kepala sekolah dalam mengartikulasikan visi dan misi di SMKN 1 Gorontalo berada pada kriteria yang baik dengan skor sebesar 89,22%. 2) upaya kepala sekolah dalam memotivasi dan memberi inspirasi kepada kalangan guru dan stafnya di SMKN 1 Gorontalo berada pada kriteria yang baik dengan presentase skor sebesar 88,28%. 3) kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen pembaruan di SMKN 1 Gorontalo berada pada kriteria yang baik dengan skor sebesar 89,25%.

Penelitian ke dua yakni Penelitian yang dilakukan oleh Miftahul In'am dengan judul "*Kepemimpinan transformatif kepala madrasah dalam peningkatan etos kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kautsar Durisawo Ponorogo*". penelitian ini dilakukan pada tahun 2021. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) idealized influence kepemimpinan kepala madrasah dilakukan dengan menjadi sosok panutan yang diteladani, berprinsip "ibda' binafsik" memulai dari diri sendiri, bersikap ramah, supel dan familiar, komitmen dan percaya diri, dan merupakan sosok yang idealis, prinsipil, visioner dan dinamis. 2) inspirational motivation kepemimpinan transformatif kepala madrasah diejawantahkan dalam pemberian motivasi dengan kata-kata yang menginspirasi, inspiratif, memposisikan diri sebagai sahabat, melakukan pendekatan personal ataupun grup, intensif membangun

komunikasi, sharing berbagi pengalaman, dan lain-lain. 3) intelektual simulation dilakukan kepala madrasah dengan menciptakan sarana dan media pengembangan diri guru, membuat team work atau kelompok kerja dalam mendesain inovasi pembelajaran, terbuka terhadap usul , saran dan kritik konstruktif, memberikan ruang dan akses untuk mengemukakan pendapat sehingga muncul rasa nyaman dari setiap warga madrasah dan lain-lain.

Penelitian ke tiga yakni penelitian yang dilakukan oleh Fauzan Hidayat dengan judul “*Kepemimpinan transformatif kepala madrasah Aliyyah Darul Ihsan Samarinda*”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif juga. Jenis penelitian adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi, bahan visual dan metode resmi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan kepemimpinan yang bisa dikatakan transformatif ialah pemimpin yang memiliki sikap pengaruh yang diidealkan, memotivasi yang menginspirasi dan perhatian terhadap individu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu:

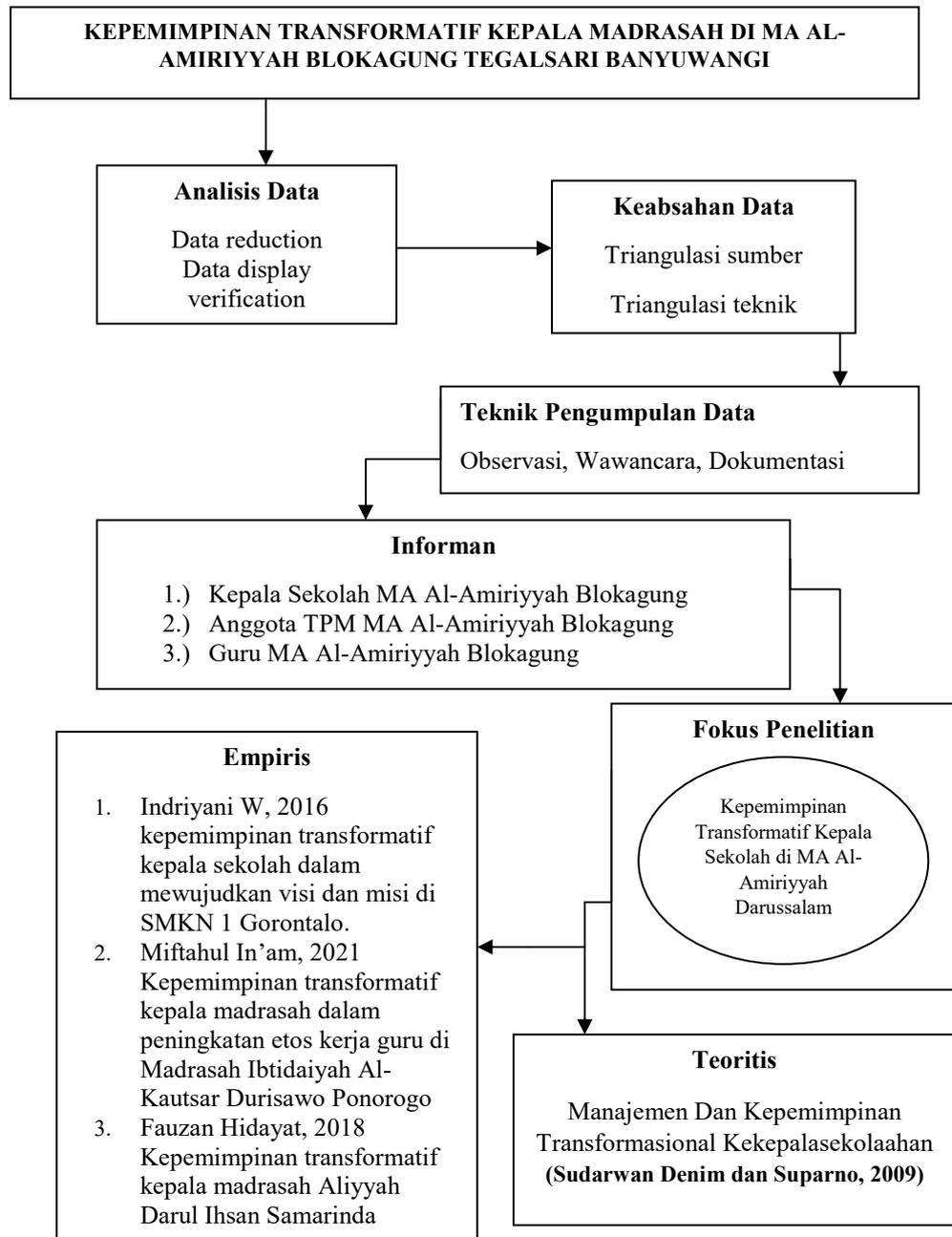
| No. | Nama | Persamaan | Perbedaan |
|-----|---|---|--|
| 1. | <i>kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMKN 1 Gorontalo Tahun 2016.</i> | Penelitian kepemimpinan transformatif kepala madrasah | Objek penelitian tidak sama. Penelitian kuantitatif. |
| 2. | <i>Kepemimpinan transformatif kepala madrasah dalam peningkatan etos kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kautsar Durisawo Ponorogo Tahun 2021.</i> | Subjek penelitian. Penelitian kualitatif. Tahun penelitian. | Tempat berbeda |
| 3. | <i>Kepemimpinan transformatif</i> | Penelitian | Tempat |

| | | | |
|--|--|------------|----------------------------------|
| | <i>kepala madrasah Aliyyah Darul Ihsan Samarinda Tahun 2018.</i> | kualitatif | penelitian. Tahun penelitian. |
|--|--|------------|----------------------------------|

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

C. Alur Pikir Penelitian

Kepemimpinan transformatif menjadi salah satu model yang cocok pada tantangan zaman dengan perubahan seperti sekarang. Perkembangan zaman saat ini menuntut manusia untuk memberikan dan mendapatkan apa yang seharusnya diberikan dan didapatkan secara kemanusiaan. Perubahan positif yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan metode atau cara-cara kreatif dapat memajukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dengan terus berfikir kedepan, menginspirasi para bawahan, dan pandai beradaptasi serta menampung gagasan-gagasan yang dapat meningkatkan kemajuan lembaga.



Gambar 2.2 Alur Pikir Penelitian

Sumber: Olahan Penulis, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini juga disebut penelitian naturalistik (*natural setting*) karena kondisi yang alamiah saat dilakukannya penelitian (Sugiyono, 2016: 8).

Pada proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data. Metode kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan data mendalam, data harus mengandung makna. Maka dari itu, pada metode penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2016: 9). Jika dinalar secara induktif, pencarian pengetahuan mulanya dengan observasi pada hal-hal khusus yakni fakta yang kongkrit. Laporan akhir dari penelitian ini harus memiliki struktur yang fleksibel. Cara pandang peneliti dalam penelitian kualitatif ini bergaya induktif, fokus pada makna individual, dan menerjemahkan kompleksitas persoalan-persoalan yang ada.

Penelitian kualitatif berkaitan dengan fenomena, misalnya ketertarikan kita terhadap perilaku manusia untuk diteliti lebih lanjut, karena penelitian kualitatif ini penting untuk menemukan motif yang mendasari perilaku manusia. Pendekatan kualitatif untuk penelitian berkaitan dengan penilaian subyektif dari sikap, pendapat dan perilaku.

Penelitian dalam situasi seperti itu adalah fungsi dari wawasan dan kesan peneliti (Adhi dan Ahmad, 2019: 3).

Penelitian ini meneliti tentang kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022. Dengan judul tersebut, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan jenis penelitian untuk menunjukkan pemahaman mendalam mengenai kasus yang diteliti (Creswell, 2015: 137). Merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Adhi dan Ahmad, 2019: 9).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Al-Amiriyyah, tepatnya di dusun Blokagung, desa Karangdoro, kecamatan Tegalsari, kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur pada bulan Maret s/d April 2022, waktu pagi jam 08.20 WIB s/d 12.00.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sebagai pewawancara. Peneliti mewawancarai pihak madrasah khususnya kepala madrasah sesuai dengan judul dari penelitian yang akan diteliti. Saat akan melakukan proses wawancara,

peneliti hadir ke madrasah dengan membawa surat penelitian dari kampus sesuai waktu yang telah disepakati bersama pihak yang akan diwawancarai.

Peneliti hadir secara terang-terangan saat melakukan wawancara dan hadir secara diam-diam ke madrasah kapanpun waktunya untuk melakukan observasi, sesuai dengan hasil wawancara atau tidak. Selain mewawancarai kepala madrasah, peneliti juga mewawancarai guru hingga peneliti puas dengan data yang didapat.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi.

E. Sumber Data

Menurut Silalahi dalam Adhi Kusumastuti dan Ahmad Mustamil (2019: 29) data adalah hasil pengamatan dan juga pengukuran empiris mengungkapkan fakta tentang karakteristik dari suatu gejala tertentu. Data merupakan fakta tentang karakteristik tertentu dari suatu fenomena yang di melalui pengamatan.

Penelitian ini mendapatkan sumber data yang primer dan akurat. Data diambil dari informan oleh kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan MA Al-Amiriyyah. Informasi yang diberikan lengkap dengan data primer dan sekunder melalui observasi dan dokumentasi berupa dokumentasi tertulis, arsip, sejarah, catatan resmi, dan foto atau

gambar yang akan mendukung peneliti dalam menghasilkan data yang komplit. Menurut Sarwono dalam Adhi Kusumastuti dan Ahmad Mustamil (2019: 34) menjelaskan tentang jenis data sebagai berikut:

1. Data primer adalah data yang berupa teks hasil wawancara dan diperoleh melalui wawancara dengan informan yang sedang dijadikan sampel dalam penelitiannya. Data dapat direkam atau dicatat oleh peneliti.
2. Data sekunder berupa data-data yang sudah tersedia dan dapat diperoleh oleh peneliti dengan membaca, melihat atau mendengarkan. Data ini biasanya berasal dari data primer yang sudah diolah oleh peneliti sebelumnya.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang mendalam, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data secara triangulasi atau gabungan. Triangulasi teknik adalah pengumpulan data menggunakan berbagai macam cara untuk sumber yang sama. Cara tersebut, antara lain: observasi, wawancara, dan dokumentasi. (Sugiyono, 2016: 242)

1. Observasi

Observasi juga bisa disebut teknik mengamati. Peneliti mengamati langsung objek yang diteliti untuk mengambil data sesuai dengan fakta yang terjadi dilapangan. Observasi juga merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti (Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, 2003: 54). Dalam hal ini, peneliti

melakukan observasi langsung ke madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung baik sebelum ataupun sesudah melakukan wawancara dengan informan sesuai dengan kebutuhan peneliti.

2. Wawancara

Wawancara merupakan dialog antara dua orang dengan tujuan untuk bertukar informasi. Peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan untuk diajukan pada informan. Peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam yaitu teknik pengumpulan data dalam upaya menghimpun data yang akurat untuk keperluan melaksanakan proses pemecahan permasalahan tertentu dengan tanya jawab secara langsung yang bebas dan terbuka (Lexi J. Moleong, 2006: 234). Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara langsung mengenai kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah dengan 3 informan, yaitu: Bapak Ahmad Fauzan selaku kepala madrasah dan Bapak Adi Suraya selaku guru sekaligus pendamping kepala madrasah dan anggota TPM, dan juga bu Ulya Ilimaya selaku guru matematika.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang bersumber dari arsip- arsip dan dokumen yang berada di tempat penelitian atau berada di luar tempat penelitian yang masih berhubungan dengan penelitian (Burhan Bungin, 2009: 121). Dokumentasi digunakan untuk memperkuat data hasil penelitian. Dokumentasi merupakan bukti bahwa peneliti telah melakukan observasi dan mewawancarai informan,

misalnya dokumentasi berupa gambar atau foto saat mewawancarai kepala madrasah dan guru.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari serta menyusun data hasil wawancara, dokumentasi dan lain-lain secara sistematis. Sederhananya analisis data adalah proses untuk mencari pola. (Sugiyono, 2016: 244-253)

Berikut ada 3 aktivitas didalam analisis data, yakni:

1. Data reduction (reduksi data)

Reduksi data yakni mereduksi data atau bisa disebut merangkum data hasil penelitian, memilih dan memfokuskan pada hal-hal pokok dan yang penting saja. Reduksi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Ia merupakan bagian dari analisis. Pilihan-pilihan peneliti potongan- potongan data untuk diberi kode, untuk ditarik ke luar, dan rangkuman pola-pola sejumlah potongan, apa pengembangan ceritanya, semua merupakan pilihan-pilihan analitis. Pengurangan informasi adalah jenis investigasi yang mengasah, memilih, memusatkan, membuang, dan mengoordinasikan informasi sedemikian rupa sehingga ujung-ujung terakhir dapat ditarik dan diperiksa.

2. Data display (penyajian data)

Pertunjukan informasi adalah tindakan ketika sekelompok data dikumpulkan. Seperti yang dirujuk oleh Emzir melalui survei, sebuah transmisi membantu kami mendapatkan apa yang terjadi dan melakukan

beberapa pemeriksaan atau aktivitas lebih lanjut tergantung pada kesepakatan itu.

Penyajian data bertujuan untuk mempermudah peneliti memahami apa yang terjadi, kemudian akan dengan mudah merencanakan kerja selanjutnya. Penyajian data bisa berupa teks narasi, grafik, table, dan lain sebagainya.

3. Conclusion drawing/ verifikasi kesimpulan

Conclusion drawing atau penarikan kesimpulan biasanya bertujuan untuk menjawab rumusan masalah, namun ada juga yang tidak karena rumusan masalah dalam penelitian bersifat sementara.

H. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan kredibilitas data, yang mana peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan data dari beberapa sumber dan beberapa teknik atau cara. Dari sumber disebut triangulasi sumber, sedangkan dari teknik disebut triangulasi teknik (sugiyono, 2016: 273-274).

Trianggulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam hal ini, peneliti membandingkan data hasil wawancara mendalam dengan data hasil observasi.

Menurut Moleong (2009 : 330) “Triangulasi merupakan suatu teknik yang di gunakan untuk pemeriksaan keabsahan data dalam

pengecekan pembandingan data.” Teknik keabsahan data melalui interview, observasi dan dokumentasi (triangulasi) untuk mengkaji fenomena yang terkait dalam prespektif triangulasi meliputi beberapa komponen yaitu ;

1. Triangulasi teknik pengumpulan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi untuk memperoleh informasi untuk mengecek kebenaran informasi peneliti melakukan observasi. Hal ini digunakan untuk membandingkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.
2. Triangulasi sumber data adalah mencari informasi dari informan melalui dokumentasi sejarah, tertulis, catatan resmi foto atau gambar mengenai fenomena yang diteliti. Mentrangulasi sumber data digunakan untuk membangun justifikasi tema secara koheran. Tema dibangun berdasarkan sumber data dan perspektif dari informan dapat menambah keabsahan data.

(Craswell, 2016 : 269).

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

a. Sejarah Singkat Berdirinya MA Al-Amiriyyah Blokagung

Madrasah Aliyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi mulai berdiri tanggal 07 April 1976 dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam dengan lembaga induk Pendidikan Ma'arif, Madrasah Aliyah Al Amiriyyah semula bernama Madrasah Tsanawiyah Al Amiriyyah 6 Tahun yang berdirinya berdasarkan SK. Lembaga Pendidikan Ma'arif Cabang Blambangan.

Berdasarkan sidang Pengurus Yayasan Darussalam pada tanggal 20 Juni 1978 yang memperhatikan surat Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Banyuwangi, madrasah yang semula 6 Tahun dirubah menjadi 3 tahun yaitu Madrasah Aliyah Al Amiriyyah dan sekaligus membuka jurusan agama. Status Madrasah Aliyah Al Amiriyyah terdaftar pada tanggal 24 Maret 1994 sampai tahun 2006 tetap dalam status "DIAKUI", pada tanggal 24 Agustus 2006 Madrasah Aliyah Al Amiriyyah Terakreditasi dengan nilai B (Baik). Dan sejak tanggal 19 November 2012 berubah menjadi **Terakreditasi A**.

Berdirinya Madrasah Aliyah Al Amiriyyah juga dilatar belakangi oleh adanya pemikiran membuka pendidikan yang bercirikan Islami untuk jejang pendidikan tingkat menengah atas di

Desa Karangdoro Kecamatan Gambiran yang sekarang ikut wilayah kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi dengan pertimbangan bahwa Madrasah Aliyah Al Amiriyyah berada dalam naungan Yayasan Pondok Pesantren yang sangat identik dengan pendidikan Islami.

b. Profil MA Al-Amiriyyah Blokagung

a) Kondisi Geografis

Madrasah Aliyah Al Amiriyyah terletak dipinggir jalan pedesaan di lingkungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Anak didik atau siswa yang berasal dari Kecamatan lain dan luar Jawa, untuk menjangkau Madrasah Aliyah Al Amiriyyah diharuskan untuk mukim/ bertempat tinggal di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung/pesantren sekitarnya. Letak strategis ini akan lebih komplis bila menengok keberadaan Madrasah Aliyah Al Amiriyyah, yang berada kawasan Banyuwangi selatan tepatnya arah barat laut dari pusat Kota Banyuwangi.

b) Kondisi Ekonomi

Struktur Ekonomi masyarakat sekitar Madrasah Aliyah Al Amiriyyah khususnya, hampir 25% menekuni bidang pertanian, mulai dari petani pemilik lahan digarap sendiri, petani penyewa tanah, buruh tani terikat maupun lepas. Sedang sektor ekonomi perdagangan secara akumulasi berada pada level 35% dan sisanya 40% menekuni bidang pertukangan dan profesi lain. Madrasah Aliyah Al Amiriyyah yang mempunyai image sebagai lembaga

pendidikan dengan biaya rendah/ murah, dengan kurikulum yang berbasis lokal ditambah dengan keberadaannya dalam naungan pondok pesantren, tentunya menjadi alternatif bagi komunitas masyarakat ekonomi menengah bawah (komunitas mayoritas) tersebut.

c) Kondisi Keagamaan

Karena berada di lingkungan Pesantren kondisi keagamaan saat ini menempati prosentasi 100% beragama Islam yang terbagi dalam ormas keagamaan NU 98% dan ormas lainnya 2%, karena latar belakang sosial yang hampir sama dalam struktur masyarakat membentuk komunitas dan interaksi antara kedua ormas itu berjalan seimbang. Apabila ada gesekan antara keduanya lebih bersifat parsial bukan komunal. Kondisi ini menjadi modal sosial bagi pengembangan Madrasah Aliyah Al Amiriyyah kedepan karena keberadaan Madrasah sebagai alternatif pilihan utama bagi masyarakat beragama mayoritas untuk meneruskan pendidikan lebih tinggi.

d) Sumber Daya Manusia

Tenaga yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Al Amiriyyah Blokagung baik Guru maupun Karyawan dan Tata Usahanya telah memiliki kualifikasi yang sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing sehingga sangat mudah untuk melakukan inovasi-inovasi proses pembelajaran maupun pekerjaan administrasi perkantorannya.

e) Kurikulum Madrasah

MA Al Amiriyyah Blokagung memiliki arah kurikulum yang sangat jelas sesuai dengan topografi masyarakat serta perkembangan arus teknologi informasi karena Kurikulumnya disusun berdasarkan petunjuk pemerintah yang kemudian dikombinasikan dengan potensi daerah dengan harapan agar peserta didik dapat memperoleh ilmu dengan setandar nasional dan memiliki keterampilan yang sesuai dengan keinginan daerah.

f) Kelengkapan Fasilitas

Fasilitas atau sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MA Al Amiriyyah Blokagung telah memenuhi standar sebagai pendukung terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan. Oleh karenanya peserta didik akan dapat mengembangkan ilmu sesuai dengan teori dan terapkan lewat praktikum.

g) Hubungan Masyarakat

Jalinan kerja sama yang dibangun antara MA Al Amiriyyah dengan semua elemen masyarakat dan lembaga-lembaga baik pemerintah maupun swasta sebagai stake holder telah tercipta hubungan yang sangat baik untuk dapat mengembangkan eksistensi MA Al Amiriyyah Blokagung sebagai lembaga pendidikan.

c. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Al Amiriyyah

VISI Madrasah :

”mewujudkan Madrasah Aliyah Al Amiriyyah sebagai lembaga pendidikan yang islami, unggul dan menjadi idaman.”

MISI Madrasah :

Mengedepankan lima pilar yaitu :

- 1.) Akhlaqul Karimah
- 2.) Kedisiplinan
- 3.) Keagamaan
- 4.) Ilmu Pengetahuan
- 5.) Keterampilan

d. Identitas Madrasah

| | | |
|-------------------|---|------------------------------|
| NPSN | : | 20579391 |
| NSM | : | 131235100016 |
| Nama Madrasah | : | AL AMIRIYYAH |
| Alamat | : | Jl. PP. DARUSSALAM BLOKAGUNG |
| a. Kelurahan/Desa | : | Karangdoro |
| b. Kecamatan | : | Tegalsari |
| c. Kabupaten/Kota | : | Banyuwangi |
| d. Provinsi | : | Jawa Timur |

e. Telepon / HP : (0333) 845973

f. Kode Pos : 68584

Jarak dari Madrasah

a. Ke Kantor Desa : 01 KM

b. Ke Kantor Kecamatan : 06 KM

c. Ke Kantor Kabupaten : 45 KM

d. Ke Kantor Provinsi : 305 KM

Jenjang : MA

Status (Negeri/Swasta) : Swasta

Hasil Akreditasi : A

Tanggal Berdiri Madrasah : 07 April 1976

Pendiri : Yayasan Pondok Pesantren Darussalam

Waktu Belajar : Pagi Hari

Kurikulum yang digunakan : Departemen Agama & Yayasan

e. Personil Madrasah

Jumlah seluruh personil MA Al Amiriyyah sebanyak 48 orang terdiri dari 40 orang guru, 5 orang karyawan, 2 orang satpam dan 1 orang petugas kebersihan.

Adapun data Personil Madrasah Aliyah Al Amiriyyah Tahun Ajaran 2021/2022 selengkapnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Personil Guru

| No. | NIP | Nama Guru | Pendidikan Terakhir | | | |
|-----|--------------------|------------------------------|---------------------|------|---------------------|-----------------|
| | | | Jenjang | Akta | Jurusan | Jabatan |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | | Ahmad Fauzan, S.Pd.I.,S.Pd | S.1 | IV | Bahasa Indonesia | Kepala Madrasah |
| 2 | 196507162003121001 | Anas Saeroji, M.Pd.I | S.2 | IV | Pend. Islam | Guru |
| 3 | | Silvia Dian Apriliana, S.Pd. | S.1 | | Bimbingan Konseling | BK |
| 4 | | Mursid, S.Sos.I, M.Pd.I | S.2 | IV | Pend. Islam | Guru |
| 5 | | Dra.Sri Tumiati | S.1 | IV | Sejarah | Guru |
| 6 | | Drs.Jemikin,S.Pd | S.1 | IV | Sejarah | Guru |
| 7 | | Moh. Khozin, S.Ag, M.H | S.2 | IV | Hukum | Guru |
| 8 | | Ahmad Taufiq, S.Pd. | S.1 | | Pend. Ekonomi | Bendahara |
| 9 | | Reni Mayka S.,S.Pd | S.1 | | Pend. Geografi | Guru |
| 10 | | Taufiq Karuniawan | S.1 | | Pend.Tafsir | Guru |
| 11 | | Rofingi, S.Ag., M.Pd.I | S.2 | IV | Pend. Islam | Guru |
| 12 | | Naning Eni E., S.Pd | S.1 | | Fisika | Guru |
| 13 | | Farid Wajdi, S. Pd. I | S.1 | IV | PAI | Guru |
| 14 | | Adi Suraya, S.Pd. | S.1 | IV | Biologi | Pengendali Mutu |
| 15 | | Istiqomah S. Pd. | S.1 | IV | Matematika | Guru |
| 16 | | Lina Kusumawati, S. Pd. | S.1 | IV | Kimia | Guru |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|----|---|-------------------------------|-----|----|-----------------|-----------|
| 17 | | Liya Uswatun Khasanah, S. Pd. | S.1 | | Bhs. Inggris | Guru |
| 18 | | Ahmad Faruq, S.Pd. | S.1 | | Bhs. Inggris | Guru |
| 19 | | Abdul Wahid Amiruddin, SH | S.1 | IV | Hukum | Guru |
| 20 | | Murtatik, S.Pd. | S.1 | | Bhs. Indonesia | Guru |
| 21 | | Rita Sugiarti, S.Pd | S.1 | | Fisika | Kurikulum |
| 22 | | Dra. Iin Mesati | S.1 | IV | Biologi | Guru |
| 23 | | Ulil Abror, S.Pd. | S.1 | | Bhs. Inggris | BK |
| 24 | | Hendra Marta Setiawan,S.Pd. | S.1 | | Olah Raga | BP |
| 25 | | M. Hasan Syaiful Rizal, S.Pd. | S.1 | | Bhs. Inggris | Guru |
| 26 | | Saeroji, S.Pd | S.1 | | Pend. Islam | Guru |
| 27 | | Ulya Ilmaya, S.Pd. | S.1 | | Matematika | Guru |
| 28 | | Fiya Izzatul Ulumi, S.Pd. | S.1 | | Matematika | Guru |
| 29 | | Muhammad Sholeh, S.Pd.I | S.1 | | Manajemen Islam | Guru |
| 30 | | Dika Nurul Aini, S.Pd. | S.1 | | Biologi | Guru |
| 31 | | Moh. Rofiqi, S.Pd.I | S.1 | | Pend. Islam | Humas |
| 32 | | Muhtar Fadilah | S.2 | | Pend. Penjas | Guru |
| 33 | | Relina Novitasari, S.Pd. | S.1 | | Pend. Kimia | BK |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|----|---|-----------------------------|-----|---|----------------------------|----------------------|
| 34 | | Ahmad Imron, S.Pd. | S.1 | | Pend. Matematika | Sarpras |
| 35 | | Amin Susanto,M.Pd.I | S.2 | | Pend. Islam | Guru |
| 36 | | Sayidi Khoironul, S.Pd | S.1 | | Pend. Matematika | Guru |
| 37 | | Wahyu Hidayat, S.Pd | S.1 | | Bahasa Indonesia | Pembina Osis |
| 38 | | Abu Hasan Zuhri | | | Ushul Fiqih | Guru |
| 39 | | Zahrotul Mila, S.Pd | | | Pend. Bahasa Arab | Pemb. Osis |
| 40 | | Misbah,M.Pd.I | S.2 | | Manajemen Pend. Islam | Guru |
| 41 | | Mahsun bilizzi, SE | S.1 | | Ekonomi Management | Staf TU |
| 42 | | Tino fathur al habibi, S.Pd | S.1 | | Pend. Agama Islam | Ka. TU |
| 43 | | Mukhtar syafaat | S.1 | | | Staf TU |
| 44 | | M. Rifqi Zainul Azka, S.Pd | S.1 | | Pend. Bahasa Inggris | Staff TU |
| 45 | | M. Ali Baihaqi | | | | Staf TU |
| 46 | | Rohmad | | | | Satpam |
| 47 | | Doni | | | | Satpam |
| 48 | | Judi | | | | Tenaga Kebersihan |

Sumber: Kantor MA Al-Amiriyyah

B. Verifikasi Data Lapangan

Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi

1.) Verifikasi Hasil Observasi

a.) Agen pembaharuan

Sebelum dilakukannya wawancara, pada tanggal 20 maret peneliti melihat beberapa guru dan siswa MA Al-Amiriyyah sedang bersiap-siap untuk mempromosikan madrasah ke sekolah-sekolah diluar pesantren. Dengan menggunakan 4 mobil. Hal ini menunjukkan bahwa hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan bapak fauzan dan bapak adi sesuai dengan hasil observasi peneliti sebelum melakukan wawancara.

b.) Menjadi Tauladan

Observasi oleh peneliti dilakukan pada tanggal 02 April 2022. setelah melakukan wawancara pada tanggal 31 Maret 2022, peneliti datang ke madrasah untuk memastikan kebenaran hasil wawancara tersebut. Observasi yang dilakukan peneliti sesuai dengan hasil wawancara. Yakni, kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah datang lebih awal dan memimpin breafing terlebih dahulu dikantor sebelum pembacaan asmaul husna.

c.) Mendorong Kinerja Bawahan

Peneliti melakukan observasi saat peneliti melaksanakan bimbingan skripsi dengan bapak Khozin pada tanggal 02 April 2022 yang kebetulan bertempat di MA Al-Amiriyyah. Kebetulan

pada saat itu bapak Fauzan selaku kepala madrasah tengah memberikan reward berupa amplop untuk salah satu guru karena berhasil membimbing anak-anak yang mengikuti lomba hingga mendapat juara. Peneliti memanfaatkan waktu ini untuk sekaligus melakukan observasi terhadap hasil wawancara. Sesuai dengan hasil observasi inilah, menunjukkan bahwa hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 28 Maret 2022 memang sudah diterapkan di MA Al-Amiriyyah.

d.) Mengatasi Masalah

Pada tanggal 02 April 2022, peneliti hadir ke madrasah untuk memastikan kebenaran hasil wawancara, hasil observasi peneliti menghasilkan data bahwa kepala MA Al-Amiriyyah mampu mengatasi masalah dalam lembaganya dengan melakukan musyawarah terlebih dahulu, hal ini dilakukan saat breafing pagi sebelum asmaul husna. Hasil observasi peneliti ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Adi dan bu Ulya.

e.) Meningkatkan Kemampuan

Dalam hal ini, tidak ada hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti karena peneliti tidak melihat langsung bahwa kepala madrasah telah melakukan pelatihan kepemimpinan dibanyuwangi, selain itu peneliti juga tidak tau bahwa guru-guru telah melakukan tes HOTS.

f.) Bertindak Menurut Sistem Nilai

Peneliti melakukan observasi setelah beberapa hari sering melewati kantor MA Al-Amiriyyah. Peneliti melihat langsung bahwa kepala madrasah yakni bapak Fauzan sering mengobrol dengan guru-guru bahkan staf untuk menanyakan pekerjaan mereka, tak hanya itu, bapak Fauzan juga sering berada diruang WAKA dan mengecek langsung pekerjaan bawahannya, hal ini menunjukkan bahwa beliau adalah sosok yang bertanggung jawab penuh sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Adi dan bu Ulya.

2.) Verifikasi Hasil Wawancara

a.) Agen pembaharuan

Sebagai agen pembaharuan, kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung selalu berpikir visioner, yakni selalu berpikir kedepan sesuai perkembangan zaman. Beliau bertanggung jawab akan keunggulan madrasah. Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd berperan sebagai agen pembaharuan dalam visi yang tampak yakni mempunyai upaya untuk meningkatkan jumlah siswa yang mendaftar di MA Al-Amiriyyah, beliau selalu berusaha untuk mengenalkan madrasah kepada khalayak umum khususnya pada dunia diluar pesantren. Sebagaimana telah dijelaskan oleh bapak Adi Suraya

S.Pd. selaku anggota TPM (Tim Pengendali Mutu) madrasah sekaligus guru biologi, bahwa:

“yang terpenting kita kenalkan, promosikan ke orang luar tentang MA Al-Amiriyyah, seperti kemarin kita promosi ke sekolah-sekolah yang ada diluar pesantren dengan dikirimkan 4 mobil yang diketuai guru lalu siswa-siswi yang mempromosikan, datang ke kelas-kelas disekolah yang dituju ”(sumber wawancara, 28 Maret 2022).

Hal serupa juga turut disampaikan oleh bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd selaku kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah, bahwa:

“dari kemarin pihak madrasah mengutus beberapa guru dan osis untuk mengenalkan MA Al-Amiriyyah ke sekolah-sekolah yang ada diluar sekaligus mempromosikan pesantren juga, selain itu kita dari pihak madrasah juga mengenalkan MAA melalui media social, seperti facebook, instagram, dan lain-lain. Karena zaman sekarang mbak, media social itu lebih cepat tersebar daripada cara manual seperti promosi dari satu sekolah ke sekolah lainnya, namun cara promosi manual seperti itu juga masih kita lakukan, dan selain kedua cara tersebut kita juga membuat banner yang dipasang dijalan-jalan sekitar 4 banner kayaknya.”(sumber wawancara, 28 Maret 2022).

Sebelum meningkatkan jumlah siswa, bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd selaku kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah sudah memikirkan kepuasan siswa-siswinya, hal itu dipaparkan oleh bu Ulya Ilmaha S.Pd. selaku guru matematika, bahwa:

“diawal kepemimpinan jabatan, beliau memiliki ide untuk mengetahui tingkat kepuasan siswa-siswi yaitu dengan cara menyebarkan angket kepuasan siswa, itu yang terpenting.”(sumber wawancara, 31 Maret 2022).

b.) Menjadi Tauladan

Sebagai tauladan yang baik dimadrasah, kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah selalu bersikap disiplin dan optimis dalam setiap urusan dan tugasnya. Beliau selalu meningkatkan pengetahuannya secara terus menerus dan disiplin dalam setiap kegiatan pendidikan yang telah dijadwalkan dimadrasah. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh bapak Adi Suraya S.Pd. selaku guru biologi dan anggota TPM (Tim Pengendali Mutu), bahwa:

“jadi setiap hari sebelum asmaul husna kita breafing dulu dikantor, setelah itu baru pembacaan asmaul husna bersama-sama, paling tidak jam 07.20 sudah ada dikantor, pak Fauzan ini yang paling rajin, meskipun hanya sendiri beliau tetap asmaul husna” (sumber wawancara 28 Maret 2022).

Selain itu, bu Ulya Ilmaya S.Pd. selaku guru matematika juga menambahi, bahwa:

“berangkatnya selalu awal dan mimpin breafing dulu setiap harinya meskipun guru-guru yang datang masih sedikit, beliau tetap aktif setiap hari, beliau juga perhatian dengan guru-guru, tenaga kependidikan lainnya, dan siswa-siswi MA Al-Amiriyyah dan menangani masalahnya

sendiri, beliau adalah pemberi contoh yang baik guru-guru jadi termotivasi untuk mengikuti kebiasaan beliau.”(sumber wawancara, 31 Maret 2022).

c.) Mendorong Kinerja Bawahan

Baik buruknya kinerja bawahan menjadi salah satu tugas penting pemimpin, kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd selalu memiliki ide untuk mendorong kinerja bawahannya, beliau memberikan reward atau pujian pada guru yang aktif dan memberikan motivasi yang penuh pada guru yang pasif. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd sebagai kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah, bahwa:

“setiap bulan kita mengadakan rapat dan bagi setiap kelas yang bisa lunas pembayaran SPP 100% dalam sebulan itu maka wali kelas akan diberi reward berupa pulsa 100.000 sampai 200.000, kemudian pada guru yang bisa membimbing anak lomba sampai menang juga kita beri reward, setiap tingkatan lomba rewardnya berbeda, tingkat desa, kabupaten, provinsi reward menyesuaikan hasil lombanya. Terhadap guru yang tidak aktif kita panggil dan memberikan motivasi berupa reward juga sehingga guru yang kurang aktif tadi menjadi semangat.”(sumber wawancara, 28 Maret 2022).

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Adi Suraya S.Pd. selaku guru biologi dan anggota TPM (Tim Pengendali Mutu), bahwa:

“pemberian reward untuk wali kelas yang berhasil melunasi pembayaran SPP sampai 100% dikelasnya berupa pulsa 100.000 sampai 200.000, kadang juga berupa pujian seperti sertifikat. Reward juga diberikan untuk guru pembimbing lomba yang berhasil menang dalam perlombaan yang diikuti, rewardnya juga sesuai dengan tingkatan lombanya. Ketika akhir bulan, kita juga memanggil guru yang belum bisa memenuhi target penyelesaian tugasnya, seperti pembuatan laporan bulanan untuk dimotivasi dan diberi reward agar semangat dalam tugasnya.”(sumber wawancara 28 Maret 2022).

d.) Mengatasi Masalah

Dalam setiap lembaga pendidikan tentunya tidak akan pernah luput dari berbagai macam masalah selama lembaga tersebut masih berdiri, baik masalah yang ringan atau sulit. Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd mampu mengatasi masalah dalam lembaga yang dipimpinnya dengan tegas namun tidak otoriter dan mampu merangkul bawahannya sehingga masalah yang dihadapi dapat diselesaikan bersama. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh bapak Adi Suraya S.Pd. selaku guru biologi dan anggota TPM (Tim Pengendali Mutu), bahwa:

“pak Fauzan itu tipe orang yang terbuka, jadi kalau ada masalah apapun terkait lembaga pendidikan madrasah beliau selalu membahas bersama, misalnya setiap rapat mingguan atau setiap hari saat kegiatan breafing pagi,

jadi beliau mengadakan musyawarah dan menerima setiap usulan dari bawahannya.”(sumber wawancara 28 Maret 2022).

Seperti yang telah disampaikan juga oleh bu Ulya Ilimaya S.Pd. selaku guru matematika, bahwa:

“beliau selalu terbuka terhadap saran, kritik, inovasi guru, dan demokratis. Beliau membahas masalah dalam lembaga saat rapat, seringnya beliau membahas masalah tersebut dengan waka untuk mencari solusi yang cocok. Kayak kemarin itu mbak ada acara harlah dan sekarang PPDB, beliau ya mengadakan musyawarah dulu dengan waka”(sumber wawancara 31 Maret 2022).

e.) Meningkatkan Kemampuan

Kemampuan seseorang kini sudah menjadi hal penting karena perkembangan zaman yang semakin maju. Hal itu juga menjadi poin penting bagi pemimpin. kepala sekolah madrasah Aliyah Al-Amiriyyah bapak Ahmad Fauzan S.Pd.I.,S.Pd telah mampu mengimbangi zaman yang semakin maju ini, beliau turut terus meningkatkan kemampuannya dan kemampuan bawahannya agar lembaga yang sedang dipimpinnya tidak tertinggal dan mengikuti arus pendidikan yang semakin maju dari zaman ke zaman. Terbukti dari penjelasan beliau, bahwa:

“kemarin kami sempat mengikuti pelatihan kepemimpinan di Banyuwangi selama kurang lebih seminggu, lalu juga ada dari LDKS (Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa) Banyuwangi itu menawarkan kepada kami untuk membina anak-anak osis, jadi dari pihak LDKS Banyuwangi datang

kesini langsung, kami sangat berterima kasih dengan kehadiran dan bimbingan dari beliau-baliau.”(sumber wawancara 28 Maret 2022).

Selain itu, bu Ulya Ilmaya S.Pd. selaku guru matematika juga menambahi, bahwa:

“beliau tidak hanya meningkatkan kemampuannya saja seperti mengikuti pelatihan kepala madrasah selama seminggu diluar madrasah bersama kepala sekolah lainnya, tapi juga turut meningkatkan kemampuan guru seperti adanya MGMP (Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran) untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah, pengawas datang dengan memberikan soal HOTS (Higher Order Thinking Skills) dan mengadakan workshop atau diseminasi untuk meningkatkan kualitas guru agar mutu pembelajaran terus membaik dari tahun kemarin.”(sumber wawancara 31 Maret 2022).

Wawancara tersebut sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti. Jauh-jauh hari sebelum peneliti melakukan wawancara, peneliti melihat dari IAIDA lantai dua bahwa MA Al-Amiriyah tengah mengadakan diseminasi yang mana hal itu bertujuan untuk meningkatkan kualitas para guru.

f.) Bertindak Menurut Sistem Nilai

Setiap kepala madrasah tentunya memiliki beberapa tindakan yang telah dipertimbangkan dalam setiap urusan lembaganya. Tindakan kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyah yang telah sesuai menurut sistem nilai terlihat dari tanggung jawabnya yang tinggi dalam setiap urusan organisasi.

Sebagaimana yang telah disampaikan oleh bapak Adi Suraya S.Pd. selaku guru biologi dan anggota TPM (Tim Pengendali Mutu), bahwa:

“beliau disiplin betul orangnya, berangkat ke sekolah selalu awal dan memimpin breafing terlebih dahulu. Beliau juga sering menanyakan ke guru-guru perihal kesulitan apa yang menjadi kendala dan turut memberi saran untuk kendala yang dihadapi guru tersebut. Selain itu, beliau juga senantiasa mengontrol ruang kelas saat proses pembelajaran berlangsung. Melihat ruang guru dan staf TU sekaligus mengobrol dengan beberapa guru dan staf, tujuannya untuk menjalin hubungan agar semakin baik” (sumber wawancara 16 April 2022).

Hal serupa juga disampaikan oleh bu Ulya Ilmaya S.Pd. selaku guru matematika, bahwa:

“pak fauzan itu ramah sekali, perhatian ke guru-guru, terutama guru yang memang lagi kesulitan dengan kerjanya, beliau gak segan-segan membantu memberi arahan dan lain sebagainya” (sumber wawancara 16 April 2022)

BAB V

PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi

1. Agen pembaharuan atau Perubahan

Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung sebagai pemimpin yang transformatif menjadi agen pembaharuan dilembaganya dengan menciptakan perubahan-perubahan positif dari tahun-tahun sebelumnya dan juga sangat mempertimbangkan kondisi dan situasi serta potensi yang ada maupun sumber daya. Pembaharuan yang dilakukan oleh kepala madrasah yakni:

(1) Promosi madrasah door to door

Promosi madrasah ini tidak hanya dilakukan disekolah dalam lingkungan pesantren saja, namun juga dilakukan disekolah luar pesantren. Dengan dipimpin beberapa guru, siswa siswi anggota osis aktif mempromosikan secara langsung ke sekolah-sekolah dengan dibekali laptop dan layar proyektor. Jadi, 2 sampai 3 anggota osis masuk ke kelas-kelas yang sudah dibagi. Untuk promosi door to door ini madrasah aliyah mengeluarkan kurang lebih sekitar 4 mobil dengan tujuan sekolah yang berbeda-beda. Madrasah Aliyah melakukan cara promosi door to door ini untuk mempermudah orang-orang yang minim pengetahuannya akan sosial media.

(2) Promosi madrasah melalui media sosial

Zaman modern ini media sosial telah menjadi kebutuhan manusia baik dikalangan remaja ataupun orang tua. Karena media sosial sangat menguntungkan, maka madrasah menggunakan media sosial untuk melakukan promosi. Media sosial yang digunakan madrasah untuk promosi yakni facebook, instagram, dan lain-lain, hal ini karena pengguna *FB* dan *IG* sebagian besar adalah remaja. Pihak madrasah meng_upload kegiatan-kegiatan dalam madrasah di media sosial untuk menarik perhatian orang-orang. Dengan begitu peminat MAA akan terus bertambah seiring berjalannya waktu. Hal ini menjadi pemicu mudahnya promosi madrasah yang dilakukan karena peminat semakin banyak. Promosi yang dilakukan melalui media sosial ini berupa pamflet, vidio, dan tulisan-tulisan karya siswa siswi MA Al-Amiriyah.

Kemampuan pemimpin dalam membuat perubahan didefinisikan oleh Sudarwan Danim dan Suparno sebagai pemimpin transformatif yang mampu menjalankan peran sebagai pembaharuan. Transformasi esensinya adalah mengubah esensi menjadi energi nyata. Kepala madrasah yang mampu mentransformasikan perubahan potensi institusi menjadi energi dalam peningkatan mutu dan hasil belajar siswa (Danim dan Suparno, 2009: 50). Dalam hal ini sejalan dengan kitab *Idothun Nasyi'in*:

التَّجَدُّدُ هُوَ الْحَيَاةُ وَهُوَ سُنَّةُ عَامَّةٍ فِي كُلِّ حَيٍّ

Artinya: *“pembaharuan adalah kehidupan, ia merupakan hukum alam yang telah ditentukan Allah berlaku dalam kehidupan segala sesuatu”*

2. Menjadi Tauladan

Kesungguhan kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah untuk menciptakan perubahan pada bawahannya menunjukkan bahwa kepala madrasah mampu untuk selalu bersikap baik, disiplin, dan semangat dalam setiap urusan.

Berikut adalah usaha kepala madrasah untuk menjadi tauladan:

(1) Disiplin

Kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala madrasah ini berupa sikap aktifnya untuk datang ke madrasah dengan tepat waktu. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga tidak pernah teledor dengan tanggung jawabnya dan tugasnya sebagai kepala madrasah. Setiap hari kepala madrasah selalau datang lebih awal ssebelum para guru datang serta memimpin breafing sebelum pembacaan asmaul husna dimulai. Hal ini merupakan bentuk kedisiplinan yang beliau terapkan sejak menjadi kepala MA Al-Amiriyyah.

(2) Semangat

Semangat yang tinggi kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah terlihat dari kesehariannya di aliyah, yakni selalu datang lebih awal ke madrasah dan memimpin breafing terlebih dahulu, meskipun masih banyak guru yang berangkat telat dan

kepala madrasah hanya sendiri ataupun berdua dengan wakilnya, namun beliau tetap semangat untuk selalu berangkat lebih awal dan memimpin breafing pagi meski guru-guru yang datang hanya sedikit. Keaktifan kepala madrasah inilah yang menunjukkan bahwa beliau adalah pribadi yang semangat dan memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya.

Kemampuan kepala madrasah dengan bersikap disiplin dan semangat inilah yang akan membantunya menggiring energi sumber daya, baik manusia, instrumen, maupun situasi agar mencapai tujuan reformasi sekolah (Danim dan Suparno, 2009: 59).

Marno menjelaskan bahwa salah satu peranan kepala madrasah dalam kepemimpinan yakni kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Mereka aktif dan juga reaktif. Kemampuan pemimpin bersikap disiplin dan aktif adalah peran pemimpin transformatif. Karena dengan hal itu kepala madrasah dapat membangun semangat bawahannya, tentang keteladanan ini sejalan dengan Al-Qur'an surah Al Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَ ذَكَرَ اللَّهَ

كَثِيرًا

Artinya: *“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”* (QS. Al Ahzab: 21)

3. Mendorong Kinerja Bawahan

Pemberian reward atau pujian terhadap bawahnya menjadi salah satu cara kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah untuk mendorong kinerja bawahannya, mendorong semangat para tenaga kependidikan agar terus melaksanakan tugasnya sesuai keinginan madrasah atau bahkan lebih dari apa yang menjadi target madrasah.

Pemberian reward atau hadiah tersebut berupa pulsa seharga 100.000 sampai 200.000 untuk guru yang aktif. Kriteria guru yang aktif yakni wali kelas yang mampu mengondisikan seluruh anggota kelas untuk melunasi pembayaran SPP 100% dalam sebulan. Reward berupa pulsa ini diberikan pada akhir bulan setiap sebulan sekali.

Selain reward berupa pulsa tersebut, bagi guru yang mampu membimbing anak lomba sampai bisa menjadi juara juga akan mendapat reward berupa uang yang disesuaikan dengan tingkatan lomba yang diikuti tersebut. Baik tingkat desa, kabupaten, bahkan tingkat provinsi sekalipun. Selain reward, kepala madrasah juga memberikan pujian bagi guru-guru tersebut dengan bentuk piagam penghargaan.

Lain halnya dengan guru yang pasif atau kurang aktif, misalnya seperti guru yang belum bisa menyelesaikan target tugasnya pada akhir bulan, maka kepala madrasah akan memanggil guru tersebut ke kantor dan memberikan motivasi untuk membangkitkan semangat guru tersebut. Tak hanya berupa motivasi, kepala madrasah juga turut

memberikan reward untuk guru yang pasif tersebut dengan tujuan yang sama yakni agar semangat menjalani tugasnya dan tidak mengulangi kesalahannya lagi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Danim dan Suparno dalam Bambang Wiyono (2019: 78) yakni pemimpin transformatif lebih memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan, dengan itu pemimpin transformatif memotivasi para bawahannya dengan cara pendekatan yang lebih santai, tidak otoriter.

4. Mengatasi Masalah

Dalam setiap lembaga pendidikan, tentu ada masalah-masalah baik internal maupun eksternal, hal ini yang akan menjadi penghambat dalam lembaga, kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah menjadi penengah dan pengambil keputusan dengan cara bermusyawarah dan menerima gagasan dari pihak manapun, menampung segala permasalahan dan tidak sungkan untuk meminta solusi dari bawahannya.

Kepala madrasah biasanya melakukan musyawarah saat rapat, baik rapat mingguan atau saat breafing pagi sebelum pembacaan asmaul husna. Dalam musyawarah inilah seluruh pihak madrasah mengatasi masalah dengan bersama-sama, saling sharing dan memberi usulan berupa solusi. Tidak hanya dalam masalah yang rumit, namun dalam setiap urusan apapun kepala madrasah juga melakukan

musyawarah untuk mengambil tindakan lebih lanjut, hal ini agar silaturahmi antara pihak madrasah terus terjalin dengan baik.

Kepala madrasah sering melakukan musyawarah dengan WAKA. Hal ini terbukti saat diadakannya acara harlah dan PPDB. Sebelum berlangsungnya acara itu, kepala madrasah dengan WAKA bermusyawarah terlebih dahulu demi kelancaran kegiatan.

Pemimpin transformatif seperti yang telah disebutkan Danim dan Suparno dalam Bambang Wiyono (2019: 79) adalah pemimpin yang mampu memberi arahan terhadap bawahannya sehingga bawahannya merasa nyaman sehingga terjalinnya hubungan yang baik antar kepala madrasah dan bawahannya. Tentang musyawarah sejalan dengan pesan Al-Qur'an:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: *“dan (bagi) orang-orang yang memenuhi seruan Tuhan dan menegakkan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan jalan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang telah Kami berikan kepada mereka”* (QS. As-Syuara: 36-38)

Menurut Mulyasa dalam Danim dan Suparno (2009: 51), kegagalan dan keberhasilan suatu lembaga banyak ditentukan oleh pemimpinnya, karena pemimpin merupakan pengendali serta penentu arah untuk menuju tujuan lembaga yang akan dicapai.

5. Meningkatkan Kemampuan

Perkembangan zaman kini semakin modern dan canggih. Semua orang dituntut untuk memiliki kemampuan yang lebih agar dianggap disuatu kelompok organisasi atau lembaga, begitupun dengan kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung yang juga selalu meningkatkan kemampuannya baik dalam segi ilmu ataupun pengalaman. Beliau terus mengasah kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan khusus, tidak hanya itu, beliau juga turut meningkatkan kualitas bawahannya agar mutu pembelajaran dimadrasah terjamin.

Pelatihan-pelatihan khusus tersebut berupa pelatihan kepemimpinan yang pernah diikuti oleh kepala madrasah selama kurang lebih seminggu yang bertempat dibanyuwangi. Pelatihan kepemimpinan ini memberikan manfaat yang sangat luar biasa dalam diri kepala madrasah, karena dengan pelatihan tersebut kepala madrasah dapat mengaplikasikan hasil pelatihan kedalam lembaga langsung.

Selain pelatihan khusus untuk kepala madrasah, madrasah aliyah juga mengadakan LDKS (Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa) dari banyuwangi untuk membina anak-anak osis. Dengan pelatihan inilah kepala madrasah berusaha menanamkan jiwa kepemimpinan dalam diri siswa siswinya.

Tidak hanya itu, kepala madrasah juga turut meningkatkan kemampuan para guru dengan mengadakan MGMP (Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Dalam MGMP ini guru

mengerjakan soal HOTS (Higher Order Thinking Skills) yang diberikan oleh pengawas yang bertugas.

Hal ini sejalan dengan pendapat Danim dan Suparno dalam Bambang Wiyono (2019: 80) bahwa pemimpin yang transformatif adalah pemimpin yang selalu berusaha meningkatkan kemampuan baik dirinya ataupun tenaga kependidikan dalam lembaganya dan terus optimis melakukan perubahan untuk meningkatkan mutu madrasah. Dalam hal ini sejalan dengan Q.S Ar-Ra'd ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: *“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri”*

6. Bertindak Menurut Sistem Nilai

Baik buruknya suatu kepemimpinan dalam lembaga terlihat dari tindakan kepala madrasah ketika memimpin lembaganya. Kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah telah bertindak menurut dengan sistem nilai yang berlaku, yakni bertindak dengan tanggung jawab penuh ketika memimpin lembaganya.

Kepala madrasah bertanggung jawab penuh dalam setiap urusan. Sikap disiplin beliau lah yang menunjukkan bahwa beliau bertindak menurut sistem nilai atau bisa disebut telah bertanggung jawab. Selain itu, beliau juga tidak hanya memikirkan tugasnya saja, namun beliau juga perhatian terhadap para bawahannya, yakni beliau

sering menanyakan ke guru-guru perihal kendala atau kesulitan apa yang dialami para guru dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan lalu memberikan arahan untuk mempermudah kesulitan yang dialami guru tersebut.

Kepala madrasah juga sering mengontrol ruang kelas saat proses pembelajaran berlangsung, tujuannya untuk mengetahui keadaan sekitar madrasah khususnya kelas-kelas tempat siswa siswinya belajar. Selain mengontrol kelas, beliau juga sering mengontrol ruang guru, ruang WAKA dan sekitarnya untuk mengetahui apakah masih ada hal-hal yang dibutuhkan oleh para guru dan WAKA.

Dalam hal ini sejalan dengan hadist dalam kitab Idhotun Nasyi'in karya Musthofa Al-Gholayain (1421: 194)

الْقِيَامُ بِلُؤَاجِبِ مِنَ الْمَنَافِعِ الْمَشْتَرِكِ فِيهَا الَّتِي يَعُودُ نَفْعُهَا عَلَى

الْقَائِمِ بِهَا كَمَا يَعُودُ عَلَى غَيْرِهِ

Artinya: *“melaksanakan kewajiban bisa mendatangkan manfaat secara umum dan merata. Manfaat tidak hanya kembali pada diri orang yang bersangkutan, tetapi juga kembali kepada orang lain”*

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melalui pembahasan yang mendalam pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan dari kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah yang telah meliputi: 1) Agen pembaharuan atau Perubahan. Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung menciptakan pembaharuan seperti: peningkatan jumlah siswa yang mendaftar, 2) Menjadi Tauladan. Kepala madrasah mampu bersikap disiplin dan optimis dalam setiap urusan, 3) Mendorong Kinerja Bawahannya. Pemberian reward atau pujian terhadap bawahannya yang aktif menjadi salah satu cara kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah untuk mendorong kinerja bawahannya. Lain halnya dengan guru yang pasif, beliau memberikan motivasi-motivasi yang membangun semangat bawahannya, 4) Mengatasi Masalah. Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah menjadi penengah dan pengambil keputusan dengan cara bermusyawarah dan menerima gagasan dari pihak manapun, serta meminta solusi langsung dari para bawahannya, 5) Meningkatkan Kemampuan. Terus mengasah kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan khusus, tidak hanya itu, beliau juga turut meningkatkan kualitas bawahannya agar mutu pembelajaran dimadrasah terjamin, 6) Bertindak Menurut Sistem Nilai. Kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah mampu bertanggung jawab penuh terhadap setiap urusan lembaga, hal ini menunjukkan bahwa beliau

bertindak menurut sistem nilai karena tidak mementingkan urusan pribadinya saja.

Hasil kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah telah menerapkan gaya kepemimpinan transformatif, artinya kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyyah sudah memiliki kepemimpinan transformatif.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, maka hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi Teori

- a) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memberikan kontribusi pada kemajuan lembaga pendidikan.
- b) Penelitian ini juga ditunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif tidak hanya memberikan peran terhadap kemajuan lembaga pendidikan, namun juga bagaimana kepemimpinan transformatif dapat menciptakan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dalam segi sumber daya, baik sumber daya manusia atau lainnya.

2. Implikasi Kebijakan

- a) Bagi Pengelola MA Al-Amiriyyah, penelitian ini dapat menjadi acuan agar lebih mampu mendorong warga madrasah untuk

memajukan madrasah dengan menciptakan pembaharuan-pembaharuan sehingga visi misi lembaga pendidikan dapat tercapai sesuai target awal.

- b) Bagi Madrasah Lain, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam menanamkan model kepemimpinan transformatif untuk menciptakan perubahan-perubahan dalam lembaga pendidikannya, karena dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pemimpin yang menerapkan gaya transformatif telah memberikan kontribusi terhadap kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Setelah dilakukannya observasi dan wawancara dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan yang dapat menjadi peluang bagi kajian penelitian selanjutnya. Keterbatasan penelitian ini antara lain ialah: keterbatasan pada jangka waktu yang singkat sehingga hal ini memberikan kontribusi yang rendah terhadap hasil dari penelitian ini yang mana pada penelitian ini peneliti hanya mampu menyajikan penerapan kepemimpinan transformatif dari pandangan kepala madrasah dan guru saja, belum dari pandangan TU dan siswa-siswi.

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan, implikasi, dan keterbatasan penelitian, maka saran yang dapat dipertimbangkan kepada pengelola madrasah dan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan pengelola madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung agar terus meningkatkan semangat para anggota dalam lembaga melalui visi, misi, dan tujuan madrasah, peraturan dan tata tertib, kebijakan lembaga, perangkat pembelajaran atau kegiatan dan program madrasah.
2. Diharapkan tenaga pendidik ataupun kependidikan MA Al-Amiriyyah Blokagung lebih mendukung kepala madrasah dalam menciptakan perubahan-perubahan baru yang positif.
3. Bagi peserta didik untuk lebih aktif lagi dalam melaksanakan pembelajaran di madrasah serta membiasakan diri untuk bersikap disiplin dan semangat.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahnya*. 1985. Jakarta: Departemen Agama RI., Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an
- Asmani, Jamal (2012), *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, DIVA Press (anggota IKAPI).
- Creswell. John w. 2015. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Denim, Sudarwan Dan Suparno. 2009. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolaahan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Djafri, Novianty. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Budi Utama
- E. Mulyasa. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Haris, Amin. 2018. *Kepemimpinan Pendiidkan*. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Idi Jahidi & Muh Hafidz, *Transformasional Leadershif Dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global*, Cosmogov: Jurnal Ilmu Pemerintahan , Vol. 3 No. 2
- Kuswaeri, Iwa. 2016. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. TARBAWI. Volume 2, No. 2
- Kompri. 2015. *Manajemen Madrasah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta. Pustaka Belajar.
- Kusumastuti, Adi dan A. Mustamil Khoiron. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marno Dan Triyo Supriyatno. 2013. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung. Refika Aditama
- Mulyasa, E, (2007), *Menjadi Sekolah Professional Kepala*, (Bandung: Rosda Karya)
- Ningsih, Sukarti. 2020. *Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1,
- Rahmat Hidayat Dan H. Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: PT. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia

- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sudarwan, Denim, (1998), *Menjadi Kepala Sekolah yang Professional*, (Jakarta) Hal 67
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung. Alfabeta
- Wiyono, Bambang. 2019. *Hakikat Kepemimpinan Transformasional*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, (Online), Volume 2, No. 2,
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung. Alfabeta



TERAKREDITASI A
NOMOR: 17/10/2018
M/001-2019/2011

المدرسة العالية الاميرية البلاغي

MADRASAH ALIYAH AL AMIRIYYAH

BLOKAGUNG TEGALSARI BANYUWANGI JAWA TIMUR

e-mail : ma-alamiriyah@gmail.com

website : www.blokagung.net

Alamat : Jl. PP. Darussalam Blokagung Narantoro Tegalsari Kode Pos. 68401 Banyuwangi Telp. 0323-845973

SURAT KETERANGAN

Nomor : 31.1/MAA/P.6/ 071/III/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini kepala Madrasah Aliyah Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **RAVILLA NAFLAH SALSABILA**
Tempat Tanggal Lahir : Jember, 03 Februari 2001
Status : MAHASISWA
NIMKO / NIM : 0 / 18111110100
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (PTK)
Program : Manajemen Pendidikan Islam
Lembaga : INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan Kegiatan Penelitian, di Madrasah Aliyah Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi.

Tanggal Penelitian : 27 Maret s.d 03 April 2022
Judul Penelitian : **Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah di MA Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pelajaran 2021-2022**

Penelitian tersebut berlangsung baik dan tidak mengganggu pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah kami.

Demikian surat keterangan Penelitian ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Blokagung, 30 Maret 2022

Kepala Madrasah



AHMAT FAUZAN, S.Pd.I, S.Pd.

NIP. : 31205990120039



INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
IAIDA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN
TERAKREDITASI
BLOKAGUNG - BANYUWANGI

Alamat: Pkn. Pkn. Darussalam Blokagung 020 Karangrejo Teguhari Banyuwangi / Jember Tahun: 2001 No. Rp. 0020040211, Website: www.iaida.ac.id, E-mail: iaidablokagung@gmail.com

Nomor : 31.5/274.76/FTK.IAIDA/C.3/III/2022
Lamp. :-
Hal : **PENGANTAR PENELITIAN**

Kepada Yang Terhormat
MA Al- Amiriyyah
Blokagung, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : **RAVILLA NAFLAH SALSABILA**
TTL : **Jember, 3 Februari 2001**
NIM : **1811110100**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan (FTK)**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**
Alamat : **Dusun Krajan RT 04 RW 03 Desa Sempolan Kec. Silo Kab. Jember**
HP : **081230201014**
Dosen Pembimbing : **Drs. H. M. Khozin Kharis, M.H.**

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi.
Adapun judul penelitiannya adalah:

"Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Di Aliyah Al- Amiriyyah Blokagung Teguhari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022"

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.



Blokagung, 01 April 2022

Dr. Sili Ainih, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

Plagiarism Detector v. 1921 - Originality Report 6/27/2022 9:48:00 AM

Analyzed document: skripsi_echa.pdf Licensed to: Aster Putra

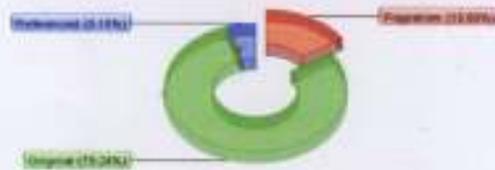
1 Comparison Preset: Rewrite 2 Detected language: id

3 Check type: Internet Check

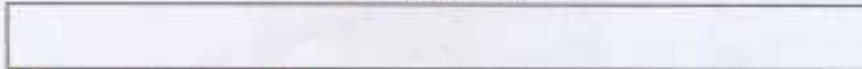
[tee_and_enc_string] [tee_and_enc_value]

Detailed document body analysis:

4 Relation chart:



5 Distribution graph:



6 Top sources of plagiarism: 38

| | | | |
|-----|-----|---|---|
| 20% | 388 | 1 | https://id.wikipedia.org/wiki/Kelele |
| 15% | 388 | 2 | https://www.wikipedia.org/wiki/Kelele |
| 4% | 667 | 3 | https://id.wikipedia.org/wiki/Kelele |

7 Processed resources details: 87 - Ok / 23 - Failed

8 Important notes:

| Wikipedia: | Google Books: | Ghostwriting services: | Anti-cheating: |
|----------------|----------------|------------------------|----------------|
| | | | |
| [not detected] | [not detected] | [not detected] | [not detected] |

9 [uace_headline]

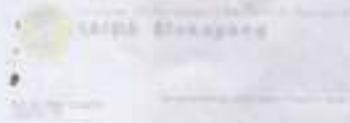
[uace_line1]
 [uace_line2]
 [uace_line3]
 [uace_line4]

DRAF WAWANCARA

Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah di MA Al-Amiriyyah

Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tahun Pembelajaran 2021/2022

1. Bagaimana kepemimpinan transformatif kepala madrasah di MA Al-Amiriyyah selama tahun pembelajaran 2021/2022?
2. Apakah kepemimpinan kepala madrasah di Aliyah Al-Amiriyyah sudah menerapkan model gaya kepemimpinan transformatif?
3. Perubahan apa sajakah yang telah diciptakan oleh kepala madrasah selama kepemimpinannya?
4. Bagaimana cara kepala madrasah meningkatkan kemampuannya dan bawahannya?
5. Bagaimana sikap kepala madrasah dalam mengatai masalah di lembaganya?
6. Cara apakah yang dilakukan kepala madrasah dalam mendorong kinerja bawahannya?
7. Apakah kepala madrasah telah bertindak menurut sistem nilai sesuai dengan indikator kepemimpinan transformatif?
8. Bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi bawahannya?
9. Mengapa kepala madrasah menggunakan model gaya kepemimpinan transformatif?
10. Sejak kapan kepala madrasah menggunakan model gaya kepemimpinan transformatif ini?
11. Apakah kepala madrasah telah menjadi tauladan yang baik dalam lembaganya?
12. Usaha apakah yang dilakukan kepala madrasah untuk menjadi tauladan yang baik dalam lembaganya?
13. Usaha apakah yang dilakukan kepala madrasah untuk menciptakan perubahan dalam lembaganya?



NIK : 00000000
nama : ANINDA NURUL ALAMIA
nama_mba : ANINDA NURUL ALAMIA
nama_diklat : ANINDA NURUL ALAMIA
nama : ANINDA
nama : Pendidikan Profesi Guru Sekolah Dasar (P) - Antropologi, Biologi, Fisika, Kimia, Matematika, dan Bahasa



| No | Uraian | Tanggal Mulai | Tanggal Selesai | Keperluan | Keperluan |
|----|----------|---------------|-----------------|--------------------------------|-----------|
| 1 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 2 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 3 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 4 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 5 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 6 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 7 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 8 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 9 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |
| 10 | 00000000 | 01 April 2021 | 01 April 2021 | Keperluan untuk keperluan lain | Daftar |

IAIN Blokabung

PELAKSANAAN KEGIATAN PENELITIAN

| NO | KEGIATAN PENELITIAN | WAKTU | | | | |
|---------------------|----------------------|---------------|--------------|---------------|------------|------------|
| | | Desember 2021 | Januari 2021 | Februari 2022 | Maret 2022 | April 2022 |
| PERSIAPAN | | | | | | |
| 1 | Pemantapan Masalah | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | | | | | |
| 3 | Persetujuan Proposal | | | | | |
| PELAKSANAAN | | | | | | |
| 1 | Pengumpulan Data | | | | | |
| 2 | Pengelompokan Data | | | | | |
| 3 | Analisis Data | | | | | |
| PENYELESAIAN | | | | | | |
| 1 | Penyusunan Laporan | | | | | |

Lampiran 7 Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

Sumber: Olahan peneliti, April 2022

DOKUMENTASI



Wawancara dengan kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyah



Wawancara dengan anggota TPM



Wawancara dengan guru



Breafing pagi sebelum memulai pembelajaran



Kantor MA Al-Amiriyah



Ruang kepala madrasah Aliyah Al-Amiriyah



Ruang TU



Ruang WAKA



Reward Pembimbing Lomba



Reward wali kelas



Sosialisasi ke luar pesantren



Sosialisasi ke SMP diluar pesantren



Pengenalan MAA ke SMP diluar pesantren

BIODATA PENULIS



Nama : Ravilla Naflah Salsabila
TTL : Jember, 03 Februari 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Dsn. Krajan, Ds. Sempolan, Kec. Silo, Kab. Jember,
Prov. Jawa Timur

Riwayat Pendidikan

1. TK Kartini Jember (2004-2005)
2. MIN 5 Jember (2006-2011)
3. MTS Miftahul Ulum Suren Ledokombo (2012-2014)
4. MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari (2015-2017)
5. IAI Darussalam (2018 – sekarang)
6. PP. Miftahul Ulum Suren Ledokombo (2012-2014)
7. PP. Darussalam Putri Utara Blokagung (2015 – sekarang)
8. Madrasah Diniyah Al-Amiriyyah Tingkat Ula (2015-2018)
9. Madrasah Diniyah Al-Amiriyyah Tingkat Wustho (2019-2020)

Pengalaman Organisasi

1. Osis MA Al-Amiriyah (2015-2016)
2. Paduan Suara Tingkat SLTA PP. Darussalam (2016-2017)
3. HMPS MPI IAI Darussalam (2018-2020)
4. Paduan Suara IAI Darussalam (2018-2020)
5. PMII Abdurrohman IAI Darussalam (2018-2020)
6. Pengurus Orda ISJAD (Ikatan Santri Jember Asuhan Darussalam) (2020-sekarang)
7. Anggota BK PP. Darussalam (2021-sekarang)
8. Pengurus santri baru PP. Darussalam Putri Utara (2021-sekarang)