

**KEPEMIMPINAN AFILIATIF KEPALA MADRASAH
DI MTS DARUL HIKMAH TARIK SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh :

MOKHAMAD KHARIS SUHUD

(D03212050)



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2019**

Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel Surabaya

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1)

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

Mokhamad Kharis Suhud

NIM.D03212050

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN (FTK)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mokhammad Kharis Suhud

NIM : D03212050

Fakultas/ Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya. Kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 20 Desember 2019

Yang Menyatakan,



Mokhammad Kharis Suhud

NIM : D03212050

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh:

Nama : Mokhamad Kharis Suhud

NIM : D03212050

Fakultas/ Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

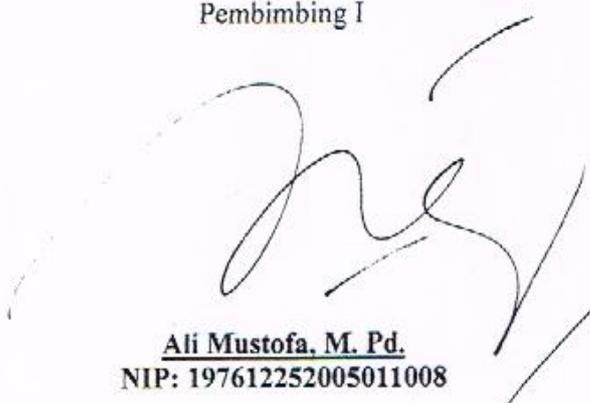
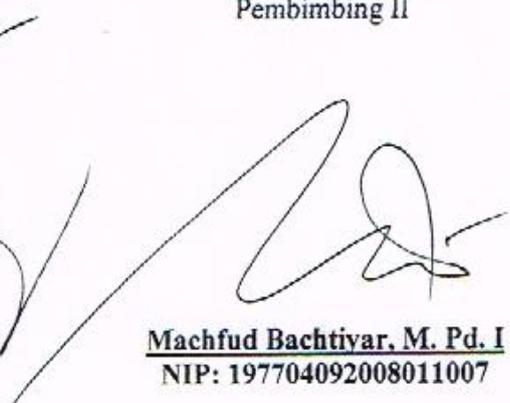
Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 14 Januari 2019

Mengetahui,

Pembimbing I

Pembimbing II


Ali Mustofa, M. Pd.
NIP: 197612252005011008
Machfud Bachtiyar, M. Pd. I
NIP: 197704092008011007

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Mokhammad Kharis Suhud ini telah dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 30 Januari 2019

Mengesahkan:

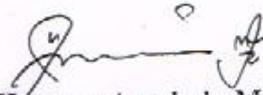


Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M. Ag., M. Pd. I

NIP. 196301231993031002

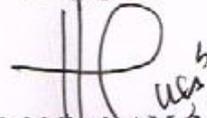
Penguji I,



Dr. Hannun Asrohah, M. Ag

NIP. 196804101995032002

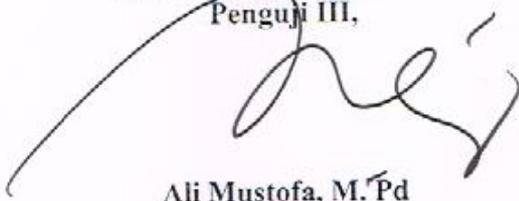
Penguji II,



Dra. Mukhlisah, M. Pd

NIP. 196805051994032001

Penguji III,



Ali Mustofa, M. Pd

NIP. 1976122522005011008

Penguji IV,



Machfud Bachtivar, M. Pd

NIP. 1977004092008011007



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
 E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
 KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Mokhammad Kharis Suhud
 NIM : 003212050
 Fakultas/Jurusan : FTK/PI/MPI
 E-mail address : haris.asulcoad@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
 Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Kepeimpinan Afiliatif Kepala Madrasah Di MTs Darul
 Hikmah Tarik Sidoarjo

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(Mokhammad Kharis Suhud
 nama terang dan tanda tangan)

2. Indikator Kepemimpinan Afiliatif.....	
3. Sejarah Kepemimpinan Afiliatif	13
4. Tokoh Kepemimpinan Afiliatif.....	14
a. Wili Toisuta.....	15
b. Chairul Tanjung	15
c. Abraham Lincoln	16
B. Kepemimpinan Afiliatif Pada Kepala Madrasah	18
1. Peran Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	18
2. Gaya Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah.....	19
C. Hasil Kajian Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	20
1. Hasil Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah.....	20
2. Teori Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	21
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	23
B. Lokasi Penelitian.....	24
C. Sumber Data dan Informasi Penelitian	24
D. Metode Pengumpulan Data	26
1. Observasi.....	26
2. Wawancara.....	27
3. Dokumentasi	29
E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data.....	30
1. Reduksi Data	30
2. Penyajian Data	30
3. Verifikasi Data	30
F. Keabsahan Data.....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS	
A. Deskripsi Subjek	32
B. Hasil Penelitian	47

1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Si- doarjo.....	47
2. Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.....	50
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Kepemimpinan Afiliatif Kep- ala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	52
C. Analisis Hasil Penelitian	56
1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Si- doarjo.....	56
2. Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.....	58
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Kepemimpinan Afiliatif Kep- ala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	61
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	62
B. Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	67
 DAFTAR TABEL	
Tabel 3.1 Data Indentitas Informan	27
Tabel 3.2 Jadwal Kegiatan Wawancara	27
Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan.....	35
Tabel 4.2 Data Seluruh Siswa SDN Kemantren 1 Gedeg Mojokerto	37
Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana	38
 DAFTAR GAMBAR	
Gambar 4.1 Foto Gedung MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	32

emosi pada staf. Mereka berusaha membuat staf senang, menciptakan harmoni untuk membangun resonansi tim. Meskipun tak efektif sebagai pembangkit motivasi langsung terhadap kinerja, Afiliatif ini memiliki dampak positif yang luar biasa pada iklim kelompok. Dalam mendorong kebaikan di dalam segala hal, kepala madrasah membangun kesetiaan besar dan menguatkan ikatan.

Afiliatif ini cocok untuk membangun resonansi pada semua situasi, tetapi terutama perlu diterapkan ketika kepala madrasah berusaha meninggikan harmoni tim, meningkatkan moral, memperbaiki komunikasi, atau memperbaiki kepercayaan yang pernah putus. Banyak budaya yang menghargai ikatan pribadi yang kuat, menjadikan pembangun relasi yang kuat. Langkah ini akan muncul secara alami bagi kepala madrasah yang menunjukkan gaya afiliatif.

Ciri kepala madrasah dengan gaya afiliatif adalah menekankan kolaborasi, mendorong interaksi yang ramah, menumbuhkan relasi pribadi, mengembangkan jaringan relasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala madrasah yang afiliatif akan menghargai waktu istirahat madrasah. Karena masa ini memungkinkan lebih banyak waktu untuk membangun modal emosional yang dapat digunakan pada masa sibuk. Ketika kepala madrasah menjadi pemimpin afiliatif, mereka memusatkan perhatian pada kebutuhan emosi staf, bahkan lebih dari tujuan kerja.

Fokusnya adalah empati yaitu kemampuan untuk merasakan perasaan dari sudut pandang staf. Empati memungkinkan seseorang pemimpin membuat

Trait Era (1904-1848), Behavior Era (1948-1967), Contingency Era (1967-1980), Complexity Era (1980-1986), dsb. Great Man disini berarti bahwa pemimpin terlahir sebagai pemimpin dengan bawaan sejak lahir serta faktor keluarga dan lingkungan yang mendukungnya.

Trait Era menunjukkan faktor karakteristik, bahwa pemimpin memiliki karakteristik yang khas dari bawaan lahir serta dari kepribadiannya. Teori kepemimpinan pada Behavior menjelaskan kepada kesadaran tentang adanya interaksi pengaruh antara pemimpin, bawahan dan situasi. Teori Contingency mengakui adanya pengaruh yang kontingen antara faktor kelahiran atau keluarga, lingkungan, karakteristik, serta faktor interaktif yang mempengaruhi pemimpin dan kepemimpinannya. Teori Complexity era menyadari dan mengakui adanya perkembangan kepemimpinan yang terjadi begitu pesat yang terbukti mempengaruhi segala bidang hidup. Perkembangan dan pengaruh ini nampak dalam indikator fenomenal pada masa kini, dimana pemimpin dan kepemimpinan tidak sekedar diidentifikasi dengan sebutan tradisional seperti kepemimpinan atau pemimpin visioner, afiatif, kharismatik, reformatif, dan sebagainya.²³

²³ Fery Tanjung, *Kepemimpinan*, di akses dari <http://ferytanjaya.blogspot.com/2012/11/kepemimpinan.html>, pada 1 November 2018 pada pukul 08:17

Data skunder juga disebut data yang tersedia. data sekunder bisa diperoleh dari pihak lain, tidak langsung dari peneliti dari subyek penelitian, seperti profil madrasah, dokumen madrasah, struktur organisasi di madrasah. Kemudian diolah sebagai penguat dari data yang diperoleh dari sumber yang pertama yakni data primer.

D. Metode Pengumpulan Data

Didalam metode penelitian, teknik yang digunakan dalam proses menemukan jawaban dari penelitaian harus disesuaikan agar mendapat hasil yang tepat.

Selain melalui data-data yang dikumpulkan dari informasi diatas, penulis juga menggunakan teknik lain untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Sedangkan untuk mendapatkan data tersebut perlu menggunakan teknik yang cocok. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik untuk memperoleh data yang akurat, yaitu:

1. Observasi

Teknik pengumpulan data kualitatif melalui observasi langsung sangat relevan untuk mendapatkan pola perilaku dan peristiwa yang dibutuhkan untuk mendalami masalah penelitian. Observasi pada dasarnya merupakan proses sistematis dalam mencatat dan merekam berbagai peristiwa, sikap, dan perilaku yang diamati peneliti kualitatif dalam setting penelitiannya.

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
		IV b	
		Diatas IV b	
		Non PNS	15 Orang
		Jumlah	15 Orang
6	Kelompok Usia	Kurang dari 30 Tahun	4 Orang
		31 - 40 Tahun	2 Orang
		41 - 50 Tahun	8 Orang
		51 - 60 Tahun	1 Orang
		diatas 60 Tahun	
		Jumlah	15 Orang
7	Masa Kerja	Kurang dari 6 Tahun	2 Orang
		6 - 10 Tahun	
		11 - 15 Tahun	
		16 - 20 Tahun	
		21 - 25 Tahun	
		26 - 30 Tahun	
		Diatas 30 Tahun	
		Jumlah	

Tabel 4.1 Daftar Pendidik dan Kependidikan

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana**Lahan di MTs Darul Hikmah Tarik
Sidoarjo**

Kriteria	Data	Satuan
LUAS LAHAN	1000	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LAHAN THD SISWA	13	orang/m ²

Kriteria	Data	Satuan
LUAS BANGUNAN	440	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LANTAI BANGUNAN THD SISWA	6	orang/m ²

Kriteria	Data	Satuan
Jumlah Daya	1350	Watt

RUANG**PIMPINAN**

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
Luas Bangunan	m ²	7			
Lebar minimum	m	2.5			
PERABOT					
Kursi pimpinan	buah	1			
Meja pimpinan	buah	1			
Kursi dan meja tamu	set	1			
Lemari	buah	1			
Papan statistik	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Simbol kenegaraan	set	1			
Tempat sampah	buah	1			
Mesin ketik/komputer	set	1			
Filing kabinet	buah	1			

Penanda waktu / bel / lonceng	buah	1			
Telepon	buah				

TEMPAT**BERIBADAH**

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
luas minimum	m2	70			70
PERABOT					
Lemari / Rak	buah	3			2
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Perlengkapan ibadah	set	22	5		27
Jam dinding	buah	2			2

RUANG UKS

Kriteria	Satuan	Kondisi	Jumlah
----------	--------	---------	--------

luas rata - rata jamban	m ² /jamban	6			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Kloset	buah	2			
Tempat air	buah	2			
Gayung	buah	2			
Gantungan pakaian	buah	1			
Tempat sampah	buah	1			

GUDANG

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
luas	m ²	9			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Lemari	buah	1			
Rak	buah	1	1		

Meskipun tak efektif sebagai pembangkit motivasi langsung terhadap kinerja, gaya afiliatif ini memiliki dampak positif yang luar biasa pada iklim kelompok. Yaitu dengan cara menghargai staff sebagai manusia, kepala madrasah yang menggunakan kepemimpinan afiliatif akan menawarkan dukungan emosional selama masa-masa sulit dalam kehidupan pribadinya, kepala madrasah membangun kesetiaan besar dan menguatkan ikatan. Karena pemimpin afiliatif adalah pemimpin yang peduli dengan suasana bawahan. Kepala madrasah akan memberikan nasihat ataupun teguran dengan cara yang baik. Yaitu dengan mengkomunikasikan dengan cara kekeluargaan dan saling menghargai satu sama lain. Dengan cara ini pihak yang bersangkutan yang bermasalah dengan kehidupan pribadi tidak akan membawa suasana ke dalam lingkup sekolah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo, pekerjaan di sekolah tidak akan terganggu atau terpengaruhi oleh keadaan atau masalah pribadi.

Merujuk teori diatas dampak yang dirasakan akan kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo juga sedemikian rupa sesuai dengan uraian diatas bahwa kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo memiliki dampak positif dan juga negatife. Dampak positif yang dirasakan oleh narasumber yang telah diwawancarai yaitu kinerja terasa ringan karena memikul semua beban secara bersama tanpa ada batasan antara pemimpin dan juga bawahan. Dalam memecahkan masalah juga dengan hal yang positif yaitu dengan cara musyawarah atau rapat yang

bersifat kekeluargaan dan kepala madrasah menampung semua ide yang diajukan oleh bawahan namun pada akhirnya semua ide akan dipilih dan disepakati bersama oleh semua pihak. Dengan begitu aura positif akan selalu mengalir dalam MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Dampak negatifnya dengan menerapkan kepemimpinan afiliatif secara berlebihan kepala madrasah akan diremehkan oleh bawahan. Karena disini bawahan merasa bahwa ia sangat dihargai oleh kepala madrasah. Anggota atau bawahan akan lebih mudah mendapat celah untuk melakukan ataupun melanggar kedisiplinan yang ada disekolah. Anggota atau bawahan akan merasa ketergantungan kepada kepala madrasah, karena kepala madrasah selalu membantu dan mengedepankan anggota atau bawahannya. Ibarat sebatang lilin yang rela terbakar untuk menerangi sekelilingnya. Selain itu apabila seseorang yang belum mengenal pemimpin tersebut akan menganggap remeh kepala madrasah, karena kepala madrasah selalu terbuka dengan masalah yang dihadapi dan meminta pendapat dari bawahannya sehingga orang akan menggap bahwa pemimpinnya tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam memecahkan dan mengambil kebijakan dari suatu masalah yang ada.

- Dirjen Pendidikan Islam Kementrian Agama RI. 2013. *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*. Jakarta.
- Emzir. 2010. *Metodoli Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif teori dan praktik*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Janene Hemmen, Stacey Edmonson, John R. Slate, "Principals' Perceptions of..."Volume 4 No.2.
- Juliansyah Noor, Juliansyah. 2012. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Junaidi, Mahbub. 2011. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam meningkatkan Profesionalisme Guru".Surabaya:Tesjs-IAIN Surabaya.
- Kusaeri. 2014. *Metode Penelitian*. Surabaya: Uin Sunan Ampel Press.
- Locke, Edwin A and Associates.1997. *Essensi Kepemimpinan; Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*. Jakarta: Spektrum.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung; PT Remaja Rosakarya.
- Mulyadi. 2011. *Metodogi Penelitian Pendidikan*. Pekanbaru: Dikat.
- Nasution. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung:tarsito.

