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 : Mokhamad 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,

METERAI TEMPEL 6000 ENAM RIBU RUPIAH

Mokhamad Kharis Suhud

NIM :DO3212050

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.	**Machfud Bachtiyar, M. Pd. I**
NIP: 197612252005011008	**NIP: 197704092008011007**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Mokhamad Kharis Suhud ini telah dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Negri 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 AM, M. Pd
NIP. 196805051994032001
Penguji III,

Ali Mustofa, M. Pd
NIP. 197612252200501 1008
Penguji IV,

Machfud Bachtiyar, M. Pd
NIP. 197700409200801 1007

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 : Mokhamad Kharis Suhud
NIM : D03212050
Fakultas/Jurusan : FTK/ PI / MPI
E-mail address : haris.asus00ad@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 :
Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif 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

(Mokhamad Kharis Suhud
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai Model Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah, Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Afiliatif, Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan berbagai teknik yaitu: wawancara yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk narasumber, observasi dilakukan dengan cara mengamati berbagai kegiatan yang terdapat di lokasi dan yang bersangkutan dengan tema, dan dokumentasi dengan cara mengumpulkan data yang telah tersedia berupa foto, laporan atau dokumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan afiliatif adalah sosok Pemimpin yang lebih menekankan kolaborasi, mampu menumbuhkan kekeluargaan di setiap relasi, mendorong interaksi yang ramah, dan mampu mengembangkan jaringan relasi dengan baik. Sesuai dengan penerapan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo yaitu menyelesaikan masalah dengan kekeluargaan, dan positif, serta bisa menerima semua masukan dan ide dari bawahan dan tidak membanding bandingkan antara anggota satu dengan anggota lainnya. Dampak penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu akan terciptanya suasana harmonis antara bawahan dan atasan, namun juga akan menjadi celah bagi bawahan untuk melanggar aturan dikarenakan pemimpin afiliatif cenderung menindak masalah dengan sangat hati-hati dan bersimpati tinggi. Faktor pendukung dari kepemimpinan afiliatif adalah adanya respon positif dari bawahan atas simpati yang diberikan kepala madrasah, faktor penghambat dari kepemimpinan afiliatif kepala madrasah adalah bawahan akan meremehkan ketegasan kepala madrasah dalam menyikapi suatu masalah.

Kata kunci : Kepemimpinan Afiliatif, Kepala Madrasah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM ..... **i**

PERNYATAAN KEASLIAN ..... **ii**

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI ..... **iii**

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI ..... **iv**

MOTTO ..... **v**

HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **vi**

KATA PENGANTAR ..... **viii**

ABSTRAK ..... **xii**

DAFTAR ISI ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1

B. Fokus Penelitian 4

C. Tujuan Penelitian 4

D. Manfaat Penelitian 4

E. Definisi Konseptual 5

F. Keaslian Penelitian 6

G. Sistematika Pembahasan 9

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Afiliatif 11

1. Konsep Kepemimpinan Afiliatif 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Indikator Kepemimpinan Afiliatif.....
3. Sejarah Kepemimpian 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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri- ciri menempatkan madrasah memiliki karakteristik tersendiri dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan umat manusia.[1]

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan Madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.[2]

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga professional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat

[1] Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teroritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 83.
[2] *Ibid*, 83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran. Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala

sumber yang ada pada suatu madrasah sehinggaa dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[3]

Keberadaan pemimpin dalam lembaga pendidikan dirasakan penting sekali, bahkan mencapai tingkat urgen. Pemimpin merupakan subjek yang paling diharapkan banyak orang, agar mampu mendorong dan mengatarkan kemajuan lembaga pendidikan. Pemimpin adalah seseorang yang dengan kemampuan dan pengaruhnya dalam memberdayakan sumber daya serta menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung dari kemampuan pemimpin dalam memberdayakan sumber daya serta menggerakkan semua anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.[4]

Madrasah yang baik tidak akan lepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah dan aktivitas manajemen yang baik didalamnya. Dimana madrasah yang baik sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah.

Kepemimpinan afiliatif yaitu saling membagi emosi secara terbuka. Kepala madrasah dengan ini menghargai perasaan stafnya, tidak terlalu menekankan pencapaian hasil dan tujuan, tetapi lebih menekankan kebutuhan

[3] Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teroritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 83
[4] Toman Sony, *Pemimpin dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 8-9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

emosi pada staf. Mereka berusaha membuat staf senang, menciptakan harmon untuk membangun resonasi 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 menunjukan 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 persaan dari sudut pandang staf. Empati memungkinkan seseorang pemimpin membuat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

stafnya tetap senang karena ia peduli kepada semua staf. Empati kepala madrasah menjadikan gaya afiliatif ini sebagai pendoraong moral yang sangat bagus, mengangkat semangat staf bahkan ketika mereka menjalani tugas sehari-hari yang membosankan. Gaya ini kadang pula digunakan untuk pengelolaan konflik ketika tantangnnya adalah menyatukan perbedaan staf dan team work yang harmonis.[5]

Maka dari itu penulis tertarik untuk mengkaji tentang kepemimpinan afiliatif kepala madrasah. Adapun lokasi yang menjadi sasaran peneliti adalah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Karena kepala madrasah mampu membangun hubungan yang haromonis dan menjunjung tinggi toleransi.

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang yang dipaparkan diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai pertanyaan berikut:

1. Bagaimana model kepemimpinan afiliatif kepala madrasahdi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?
2. Bagaimana dampak dari kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah, penelitian yang penulis lakukan di SDN Gedeg Mojokerto tentang implementasi kepemimpinan visioner kepala madrasah pada manajemen mutu pembelajaran bertujuan:

[5]Hamim Tohari, *Gaya Kepemimpinan Berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal Pendidikan, Volume V, Nomer 1, Desember 2017, 48-50.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan kepala madrasahdi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo
2. Untuk mendeskripsikan dampak dari kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo
3. Untuk mendeskripsikan factor penghambat dan pendukung kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

Penilitian ini mempunyai dua manfaat (nilai guna dasar) besar, yaitu makna secara teoritis dan makna secara praktis. Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan bagi upaya pengembagan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang pengembangan manajemen kepemimpinan berwawasan afiliatif. Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memberikan makna pada beberapa kalangan, sebagai berikut:

1. Bagi UIN Sunan Ampel Surabaya (UINSA)

   Bahwasannya hasil penelitian ini memungkinkan untuk menjadi salah satu sumber kajian bagi kalangan mahasiswa baik sebagai pengayaan materi perkuliahan maupun untuk penelitian yang pokok kajiannya ada kesamaan

2. Bagi MTs Darul Hikmah

   Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam peningkatan kepemimpinan kepala madrasah sehingga tujuan pendidikan/lembaga bisa tercapai sesuai dengan visi dan misi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini akan enjadi salah satu pengalaman yang akan memperluas cakrawala pemikiran dan wawasan pengetahuan, khususnya dalam masalah pengembangan manajemen kepemimpinan afiliatif.

E. Devinisi Konseptual

Untuk menghindari salah penafsiran tentang judul proposal ini "Kepemimpinan afiliatif kepala madrasah (studi kasus di MTs Darul Hikmah)" maka diperlukan penegasan istilah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan tertentu.[6] Pendapat ini sama dengan Robbinsn sebagaimana dikutip oleh Zamroni dan Umiarso, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan.[7]

2. Kepemimpinan Afiliatif

Pemimpin yang lebih menekankan kolaborasi, mampu menumbuhkan kekeluargaan di setiap relasi, mendorong interaksi yang ramah, dan mampu mengembangkan jaringan relasi dengan baik.[8]

---

[6] Zamroni, MA. & Umiarso, *ESQ & Model Kepemimpinan*, (Semarang: raSAIL Media Group, 2011), 8.
[7] Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009), 41.
[8] Masaong, Abdul Kadim dan Tilomi, Arfan A, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 171

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kepala Madrasah

selaku orang yang mempunya wewenang (kemampuan yang melekat pada suatu jabatan) dan kekuasaan(kemampuan untuk menggunakan pengaruh pada orang lain) dimadrasahan.[9]

4. Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Seseorang pemimpin madrasah yang mampu menciptakan keharmonisan disetiap langkahnya. Dan merupakan pribadi yang akrab, ramah, kekeluargaan, menghargai setiap bawahan dan staff.[10]

Dari pemaparan diatas, penulisan skripsi ini dapat diartikan sebagai penelitian yang ingin mengetahui bagaimana penerapan kepemimpinan afiliatif dalam diri kepala madrasahdi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo maka dari tiu peneliti mengambil judul" Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasahdi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo".

F. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Emy wuryani, yaitu penelitian tentang Model Kepemimpinan Universitas Kristen Satya Wacana 1956-1993 (sebuah kajian sejarah lisan). Perbedaan dari penelitain Emy Wuryani yaitu penelitian ini dilaksanakan di Universitas Kristen Satya Wacana sedangkan peneliti melakukan penelitian di MTs Darul Hikmah. Dalam penelitian Emy Wuryani menggunakan metode deskriptif analitis tentang gaya atau pola-pola

[9] Dep pen Nas, *Paduan Manajemen Pendidikan* (Jakarta: 2011), 11.
[10] Emy Wuryani, *Model Kepemimpinan Universitas Kristen satya Wacana* 1856-1993, Setya Widya, Volume 31, Nomer 2, Desember 2015, 77.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan di Universitas Kristen Satya Wacana sedangkan peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif tentang kepemimpinan afilitatif kelapa madrasah di MTs Darul Hikmah. Penelitian Emy Muryani ini terfokus pada Model-model Kepemimpinan Rektor di Universitas Kristen Satya Wacana dari tahun 1956-1993 secara menyeluruh sehingga tidak membahas secara rinci masalah kepemimpinan afilitatif, sedangkan peneliti membahas secara rinci tentang kepemimpinan afiliatif.[11]

Penelitian yang kedua yaitu dari Hamim Tohari yaitu tentang Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence.Ada beberapa perbedaan dalam penelitian ini yaitu Hamim Tohari meneliti tentang gaya kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence secara luas, sedangkan peneliti menjelaskan tentang kepemimpinan afiliatif kepala madrasah secara rinci. Unit analisis dalam penelitian tersebut adalah beberapa macam gaya kemepemimpinan yang berbasis Emotional Intelligence yaitu (gaya visioner, gaya pembimbing, gaya afiliatif, gaya demokratis, gaya penentu kecepatan, dan gaya memerintah).[12]

Penelitian yang ketiga yaitu dari Reni Saini Talib tentang "Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurut Taqwa Manado". Dalam penelitian ini peneliti membahas 3 fokus masalah yaitu: kinerja pimpinan MTs Nurul Taqwa

[11]Emy Wuryani, *Model Kepemimpinan Universitas Kristen satya Wacana* 1856-1993, Setya Widya, Volume 31, Nomer 2, Desember 2015, 69-82.
[12]Hamim Tohari, *Gaya Kepemimpinan Berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal Pendidikan, Volume V, Nomer 1, Desember 2017, 37-54.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manado, Merumuskan Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja guru, serta untuk menemukan dan mengungkapkan faktor-faktor yang mendukung, menghambat, dan solusinya dalam implementasi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Taqwa Manado. Dalam penelitian ini sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah namun penelitian ini membahas secara global tentang kepemimpinan kepela madrasah sedangkan penulis membahas secara rinci tentang kepemimpinan afiliatif.[13]

Penelitian yang keempat yaitu dari Syaifur Rohman, S. Pd. I, tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Perspektif Kepemimpinan Tranformasional Di Madrasah Ibtidiyah Ma'aruf II Giriloyo Bantul Yogyakarta. Penelitian ini membahas tentang kepemimpinan transformasional, aspek aspek dari kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dan faktor pendukung serta penghambat dari penerapan kepemimpinan tranformasional kepala madrasah. Dari segi fokus penelitian ini berbeda dengan yang diteliti oleh penuis, karena penulis lebih fokus kepada kepemimpinan afiliatif kepela madrasah. Tempatnya juga berbeda, penelitian ini bertempat di Madrasah Ibtida'iyah Ma'aruh II Giriloyo Bantul Yogyakarta sedangkan penulis meneliti di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.[14]

---

[13] Reni, *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Taqwa Manado*, (Makasar: Uin Alaudin Makasar, 2012) 1-14.
[14] Syaifur, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtida'iyah Ma'arif II Giriloyo Bantul Yogyakarta*, (Yogyakarta: Tesis Uin Sunan Kalijaga, 2015), 1-31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian yang kelima dari Abdul Somad dan Agus Sunarko yaitu tentang " Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah Pada Badan Pelaksanaan Pendidikan (BPP) Ma'arif NU Roudlatul Mu'alimin Wedung Demak Di MTs NU dan MA NU Raudlatul Mu'alimin Wedung Demak". Dalam penelitian menjelaskan tentang seorang kepala madrasah yang efektif yaitu seseorang yang tidak hanya bekerja sendiri tanpa melibatkan siapapun, melainkan mampu memanfaatkan berbagai potensi yang dimikinya. Penelitian ini berbeda dengan yang diteliti oleh penulis karena peneliti lebih memfokuskan pada kepemimpinan afiliatif kepala madrasah.[15]

Penelitian diatas belum ada yang berupaya mendeskripsikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah, maka studi ini berupaya untuk mengungkapkan dan mengkaji kepemimpinan afiliatif kepala madrasah.

G. Sistematika Pembahasan

Agar pembahasan dalam skripsi ini dapat teratur susunannya, maka dilakukan pembagian isi secara sistematis dalam lima bab sebagai berikut:

Bab pertama berupa pendahuluan yang meliputi: a) latar belakang masalah, b) fokus penelitian, c) tujuan penelitian, d) manfaat penelitian, e) devinisi konseptual. f) keaslian penelitian, g) sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan kajian teori yang terdiri dari teori-teori kepemimpinan dengan pembahasan tentang pengertian pemimpin,

[15] Abdul dan Agus, *Kepemimpian Efektif Kepala Madrasah Pada Badan Pelaksana Pendidikan (BPP) Ma'arif NU Raudlatul Mu'alimin Wedung Demak DI MTs NU dan MA NU Raudlatul Mu'alimin Wedung Demak,* Vol.4, No.2, 2016, 1-20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan, kepemimpinan afiliatif dan kepemimpinan afilliatif kepala madrasah

Bab ketiga merupakan bab pemaparan data dan temuan penelitian mengungkap tentang: gambaran umum MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo, kepemimpinan afiliatif kepala madrasah ,kendala-kendala serta strategi kepala madrasah.

Bab keempat merupakan analisis terhadap temuan penelitian yang telah diterangkan pada bab III meliputi: kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo,

Bab kelima meliputi penutup yang membahas kesimpulan dari rumusan masalah yang dibahas serta beberapa saran dari peneliti kepada MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo yang berdasarkan dari temuan sehingga lebih baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Afiliatif

1. Konsep Kepemimpinan Afiliatif

Kepemimpinan berasal dari kata "to lead" yang berarti memimpin atau menunjukkan, sedangkan "leader" adalah pemimpin atau orang yang menunjukkan jalan, dapat pula berarti mengepalai suatu perkerjaan. Jadi kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan tuntutan, bimbingan, menyalurkan jalan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.[16]

Menurut T. Hani Handoko kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.[17]

Menurut Soewarno Handoyo Ningrat kepemimpinan itu merupakan suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[18]

---

[16] Pendidikan sukses terpadu, *Kepemimpinan Visioner*, di akses dari http://pendidikansimple.blogspot.com, pada 15 agustus 2018 pukul 23.58.
[17] T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1986), 249.
[18] Soewarno Handoyo Ningrat, *Pengantar Ilmu Studi Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1980), 64.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Yulk kepemimpinan adalah yang mempunyai visi, dan mewujudkannya, serta menciptakan lingkungan kedalam suatu hal yang berprestasi. Serta kepemimpinan adalah kemampuan individu yang dapat mempengaruhi, memotivasi, dan dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan mensuksekan apa yang dipimpinnya.[19]

Dari beberapa penjelasan tentang kepemimpinan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan bawahan/kelompok yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya di dalam lembaga/organisasi. Kepemimpinan mempunyai beberapa jenis, salah satunya yaitu afiliatif.

Afiliatif berasal dari kata afiliasi atau *afiliative*. Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif, dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.[20]

Dari beberapa pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan afiliatif adalah sorang pemimpin yang memberikan jalan

[19]Gary Yulk, *Leadership in Organizations, Prentice-Hall International, Inc*, (New Jersey: Pearson, 2002), 03.
[20] Ummu Hany, *Kepribadian Individu Kreatif: Afiliatif & Asertif*, Magistra No.83, Maret 2013

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagi anggotanya untuk bertindak. Seorang pemimpin yang mengedepankan anggotanya yaitu memberikan kesempatan yang sama dalam memberikan ide-ide untuk kemajuan organisasi.

Pemimpin afiliatif ini disegani banyak orang karena sifatnya yang terbuka. Dalam hal ini kepemimpinan afiliatif mempunyaii kelebihan yaitu terjadi harmonisasi antara pemimpin dan bawahannya karena adanya keterbukaan. Sehingga dalam mencapai tujuan organisasinya akan dapat saling bekerja sama dengan baik.

Kepemimpinan afiliatif merupakan sosok pemimpin yang mempunyai sifat terbuka. Keterbukaan terhadap berbagai masalah yang dihadapi baik perorangan maupun organisasi. Afiliatif cenderung menekankan pada harmonisasi, penguatan moral memperbaiki komunikasi dan kepercayaan yang sudah dibangun. Kepemimpinan afiliatif mencerminkan seorang pemimpin yang mampu membangun kolaborasi tim yang baik.[21]

2. Indikator Kepemimpinan Afiliatif

Kepemimpinan afilitiaf yaitu menilai individu dan emosi bawahannya sebagai hal yang lebih penting dari pada tugas dan tujuan. Pemimpin afiliatif berusaha menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan bawahan serta mengatur organisasi dengan membangun ikatan emosional yang kuat sehingga mendapatkan kesetiaan yang tinggi dari bawahan. Kepemimpinan afiliatif akan mendatangkan hasil yang maksimal pada

[21] Agus, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, diakses dari agusmystory.blogspot.com/2016/03/kepemimpinan-dalam-pendidikan, pada 21 september 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebuah organisasi yang baru berdiri dimana pemimpin sedang berusaha untuk membangun kerjasama tim.

Adapun indicator kepemimpinan afiliatif yaitu:

a. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik.
b. Fleksibel dan meningkatkan inovasi.
c. Tidak memberikan arahan kepada bawahan seperti menyuruh melainkan memberikan arahan dengan cara merangkul berkerja bersama.
d. Cenderung bertoleransi tinggi.
e. Lebih mudah memaafkan kesalahan bawahan.[22]

3. Sejarah Kepemimpinan Afiliatif

Dalam sejarah dunia Barat, diakui bahwa istilah leader atau pemimpin itu telah ada dalam kamus berbahasa inggris sejak tahun1300, tetapi penggunaan istilah kepemimpinan itu baru saja ada pada pertengahan abad ke 19. Dalam studi Timur klasik pun sudah ditemukan adanya upaya penerapan seni kepemimpinan dalam peran pemimpin serta upaya perkembangan pemimpin.

Profesor Dr. J. Robert Clinton telah melakukan identifikasi tentang ilmu kepemimpinan. Dalam risetnya, ia mengklarifikasikan kepemimpinan kedalam beberapa era perkembangan yaitu Great Man Era (1841-1904),

[22] SN Istiqomah, *Kepemimpinan Afiliatif*, diakses dari https://repository.widyatama.ac.id, pada tanggal 5 Feburari 2019, Pukul 08:48 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Trait Era (1904-1848), Behavior Era (1948-1967), Contigency 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.

Treat Era menunjukkan faktor karakteristik, bahwa pemimpin memiliki karakteristik yang khas dari bawaan lahir serta dari kepribadiannya. Terori kepemimpinan pada Behavior menjelaskan kepada kesadaran tentang adanya interaksi pengaruh antara pemimpin, bawahan dan situasi.Teori Contiganty mengakui adanya pengaruh ang kontingen antara faktor kelahiran atau keluarga, lingkungan, karakteristik, serta faktor interakif yang mempengaruhi pemimpin dan kepemimpinannya. Teory Complexity era menyadari dan mengakui adanya perkembangan kepemimpinan yang terjadi begitu pesat yang terbuktu mempengaruhi segala bidang hidup. Perkembangan dan pengaruh ini Nampak dalam indicator fenomenal pada masa kini, dimana pemimpin dan kepemimpinan tidak sekedar diedintifikasi dengan sebutan tradisional seperti kepemimpinan atau pemimpin visioner, afiliatif, kharismatik, reformatif, dan sebagainya.[23]

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Tokoh Kepemimpinan Afiliatif

a. Wili Toisuta

Wili Toisuta adalah salah satu tokoh pemipin kepala pendidikan disuatu lembaga pendidikan yang menerapkan gaya kepemimpinan afiliatif. Beliau adalah Rektor dari Universitas Kristen Satya wacana. Kepemimpinan beliau ini dibuktikan dengan hasil penelitian dari Emy Wuryani bahwa aspek yang mencerminkan ciri gaya afiliatif tersebut yaitu dengan kepribadiannya yang dikenal supel, akrab, ramah, kekeluargaan, menghargai orang, dan pada setiap kesempatan acara atau apapapun apabila ada beliau sebagai narasumber keadaan akan menjadi lebih hidup. Beliau juga dikenal sebagai sosok pemimpin yang mampu menciptakan harmoni di dalam tim, serta tidak membeda- bedakan antara karyawan satu dengan lainnya.[24]

b. Chairul Tanjung

Chairul Tanjung lahir di Jakarta, pada tanggal 16 Juni 1962. Beliau adalah seorang pengusaha dari Indonesia, ia juga sempat menjabat sebagai Menko Perekonomian menggantikan Hatta Rajasa sejak 19 Mei 2014. Namanya dikenal luas sebagai usahawan sukses bersama perusahaan yang dipimpin. Beliau telah memulai bisnis ketika ia kuliah dari jurusan kedokteran gigi Universitas Indonesia.

[24] Emy Wuryani, *Model Kepemimpinan Universitas Kristen satya Wacana* 1856-1993, Setya Widya, Volume 31, Nomer 2, Desember 2015, 69-82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sempat mengalami jatuh bangun, akhirnya ia sukses membangun bisnisnya. Perusahaan konglomerasi miliknya, Para Group menjadi sebuah perusahaan bisnis membawahi beberapa perusahaan lain seperti Trans TV dan Bank Mega. Dalam menjalankan kepemimpinan, ia memberi panuan terhadap anak buahnya. Dengan cara yang terbukti ampuh. Beliau berkata "jika anda mencotohkan kerja karas maka anak buah akan kerja keras pula." Beliau merangkul semua jajaran staffnya dan tidak pernah membeda-bedakan dan selalu berusaha memberi motifasi kepada semua anak buahnya untuk bekerja keras bersama dalam membangun perusahaan yang dipimpin.[25]

c. Abraham Lincoln

Lahir di Haridin County, Kentucky, 12 Februari 1809-meningga di Washington, pada 15 1865 pada umur 56 tahun. Beliau adalah presiden Amerika Serikat yang ke-16, menjabat sejak 4 Maret 1861 hingga terjadi pembunuhannya. Dia memimpin bangsanya keluar dari perang saudara Amerika dan mempertahankan persatuan bangsa, dan menghapuskan perbudakan. Namun, saat perang telah mendekati akhir, dia menjadi presiden AS pertama yang dibunuh. Sebelum pelantikannya pada tahun 1860 sebagai presiden pertama di Partai Republik. Lincoln berprofesi sebagai pengacara, anggota legislative,

[25] Publik Health, *Gaya Afiliatif dan Gaya Coaching*, di akses dari www.riskyfkm.blogspot.com, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

anggota DPR Amerika Serikat, dan dua kali gagal dalam pelihinan anggota senat.

Beliau banyak menggunakan kepemimpinan afiliatif. Dalam mengasah keterampilan ini selama bertahun-tahun sebagai pengacara berlatih, terutama selama bulan-bulan ketika ia naik sirkuit Illinois pedesaan dengan hakim dan pengacara lainnya. Lincoln mengakui dalam pertemuan tersebut bahwa salah satu trik profesi pengacara adalah cara afiliasi yaitu membujuk dan berkomunikasi dengan baik.[26]

[26]Publik Health, *Gaya Afiliatif dan Gaya Coaching*, di akses dari www.riskyfkm.blogspot, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Kepemimpinan Afiliatif Pada Kepala madrasah

1. Peran Kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan madrasah memiliki karakteristik tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.[27]

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah kepala madrasah. Kepala sekoloah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi empat menerima dan memberi pelajaran.[28]

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin di suatu lembaga. Sebagai seorang pemimpin di madrasah hendaknya seseorang tidak membeda-bedakan seseorang sesuai dengan status jabatan. Dan harus membangun

[27] Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. (Jakarta: Raja Grafindao Persada, 2008), 81.
[28] *Ibid*, 83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kolaborasi tim yang baik, dan ini disebut afiliatif. Peran Kepemimpinan afiliatif sebenarnya sama dengan kepemimpinan lainnya namun yang membedakan disini adalah kepala madrasah mempunyai jiwa kolaborasi tim yang tinggi. Empati seorang kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah memungkinkan bawahannya tetap senang karena ia peduli pada orang secara keseluruhan dan tidak hanya pada tanggung jawab pekerjaan saja. Peran kepemimpinan afiliatif juga salah satunya ia dapat mengelola konflik dan selalu berupaya menyatukan perbedaan-perbedaan yang muncul dengan komunikasi yang baik. Sehingga, semua jajaran kembali harmonis.[29]

2. Gaya Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan afiliatif bisa juga disebut dengan gaya pembangun hubungan. Seorang kepala madrasah yang afiliatif berarti seseorang yang mempunyai keterbukaan berbagai masalah yang dihadapi baik perseorangan maupun organisasi. Gaya ini cenderung lebih menekankan pada haromisasi, penguatan moral, komunikasi yang baik, dan kepercayaan. Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan afiliatif mampu menjembatani berbagai keinginan dalam kelompok.[30]

Kepala Madrasah yang menerapkan gaya afiliatif akan memberikan jalan bagi anggotanya untuk bertindak. Seorang pemimpin

[29]Catatan kuliahku, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, di akses dari agusmystory.blogspot.com, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:43.
[30]*Ibid*,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengedepankan kebahagiaan dari anggotanya. Setiap anggotanya memiliki kesempatan yang sama dalam memberikan ide-ide untuk kemajuan dari organisasi. Pemimpin akan sangat disenangi anggotanya karena dalam organisasi semua memiliki sifat terbuka. Pemimpin cenderung turun dan mendengarkan aspirasi dari anggota serta menggunakan empatidalam berkomunikasi.[31]

C. Hasil Kajian Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

1. Hasil kajian Kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah

Dari uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa begitu besar peranan kepemimpinan dalam proses pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Sehingga, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya lembaga pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Baik berkaitan dengan kualitas kepribadian maupun konsep dan teknik memimpin yang efektif disuatu lembaga pendidikan. Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, tergantung pada kepemimpinannya.

Efektifias pengelolaan bidang madrasah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektifitas kerja personal madrasah. Efektifitas kerja personal ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Apabila kepala madrasah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan secara

[31]Publik Health, *Gaya Afiliatif dan Gaya Coaching*, di akses dari riskyfkm.blogspot.com, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tepat akan bisa membawa organisasi madrasah pada keberhasilan yang optimal. Untuk menjalan peran kepemimpinan secara berhasil, kepala madrasah mutlak harus memiliki gaya kepemimpianan yang tepat. Yaitu kepemimpinan yang bertoleransi tinggi dan menerima pendapat bawahan atau anggotanya, serta menjunjung tinggi harmonisasi dan komunikasi dalam setiap keadaan. Kepemimpinan ini disebut kepemimpinan afiliatif.

Dalam dunia pendidikan khususnya di madrasah, bahwa peran dari kepala madrasah sangatlah penting dalam memimpin. Diantara banyaknya masalah yang dihadapi kepala madrasah harus mampu mengarahkan, menggerakkan, mengayomi para anggota untuk mencapai tujuan yang diharapkan yaitu memajukan madrasah. Maka dari itu kepala madrasah diharuskan memiliki sifat yang terbuka, yang menampung semua ide dari para anggota untuk menghadapi dan memecahkan suatu masalah, serta mengkomunikasikan dengan baik agar tidak terjadi kejanggalan.

2. Teori kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Dalam penelitian Goleman yang dipublikasikan pada tahun1999 mengubah paradigma berpikir setiap orang tentang kecerdasan. Temuan tersebut menegaskan eksistensi kecerdasan emosional seorang pemimpin jauh lebih berpengaruh terhadap keberhasialan seseorang, dibandingkan dengan kecerdasan intelektualnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan temuan tersebut Goleman mengemukaakan kepemimpinan yang efektif yaitu salah satunya adalah gaya afiliatif. Penentuan gaya kepemimpinan oleh Goleman ini merupakan hasil dari penelitian pada 3.871 eksekutif yang mendapat penilaian untuk beberapa faktor yang mempengaruhi iklim dan kinerja organisasi. Uji cobanya dilakukan dengan melihat bagaimana iklim yang diciptikan gaya kepemimpinan tersebut.[32]

Saling membagi emosi terbuka merupakan salah satu ciri gaya afiliatif. Kepala madrasah dengan gaya ini menghargai perasaan stafnya, tidak terlalu menekan hasil dan tujuan, tetapi lebih menekankan kebutuhan emosi pada staf. Mereka berusaha membuat staff senang, dan menceiptakan harmoni untuk membangun resonansi tim. Meskipun tak efektif sebagai pembangkit motivasi langsung terhadap kinerja, gaya afiliatif ini memiliki dampak positif yang luar biasa pada iklim kelompok. Misalnya dengan menghargai staff sebagai manusia, kepala madrasah yang menggunakan kepemimpinan afiliatif akan menawarkan dukungan emosional selama masa-masa sulit dalam kehidupan pridanya, kepala madrasah membangun kesetiaan besar dan menguatkan ikatan.

Gaya afiliatif ini cocok membangun resonansi pada semua situasi, tetapi terutama perlu diterapkan ketika kepala madrasah berusaha

[32]Hamim Tohari, *Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal Pendidikan, Vol v, No.1, Desember 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meninggkan 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 bagai kepala madrasah yang menunjukkan gaya afiliatif.[33]

Ciri kepala madrasah dengan gaya afiliatif ini 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 disekolah, karena masa ini memungkinkan lebih banyak waktu untuk merasakan perasaan dari sudut pandang staff.

Empati memungkinkan seorang pemimpin membuat staffnya tetap senang karena ia peduli kepada semua staff. Empati kepala madrasah menjadikan gaya afiliatif ini sebagai pendorong moral yang sangat bagus, mengangkat semangat staff bahkan ketika mereka menjalani tugas sehari-hari yang membosankan. Gaya ini kadang pula digunakan untuk pengelolaan konflik ketika tantangannya adalah menyatukan perbedaan staff dan *team work* yang harmonis.

[33]Hamim Tohari, *Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal Pendidikan, Vol v, No.1, Desember 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang dirancang sebagai upaya untuk mengeksplorasi dan klarifikasi mengenai fenomena dengan jalan mendeskripsikan variable yang berkenaan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti berupaya mendeskripsikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Sesuai dengan sifat dan karakterisik dari penelitian kualitatif, maka studi ini menghasilkan data kualitatif yang menrekonstruksi ucapan dan tingkah laku orang atau subyek studi.

Penelitian kualitatif menurut Flick ialah *specific relevance to the study of sosial realations, owing to the fact of the pluralization of life worlds*. Penelitian kualitatif adalah keterkaitan spesifik pada studi hubungan sosial yang berhubungan dengan fakta dari pluralisasi dunia kehidupan. Metode ini diterapkan untuk melihat dan memahami subjek dan objek penelitian yang meliputi orang, lembaga berdasarkan fata yang tampil secara apa adanya. Melalui pendekatan ini akan terungkap gambaran mengenai aktualisasi, ralitas sosial dan persepsi sasaran penelitian.[34]

Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial, bukan

[34] Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif teori dan praktik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2013), 81.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendeskripsikan bagian permukaan dari suatu realitas sebagaimana dilakukan penelitian kuantitatif.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Madrasah tersebut dipilih sebagai latar penelitian karena Kepala Madrasah Mempunyai rasa Toleransi tinggi dan dapat mengayomi bawahannya. Hal tersebut memiliki beberapa pengaruh yang dinilai efektif sebagai pembentukan karakter peserta didik dan sesuai dengan judul yang diambil penulis.

C. Sumber Data dan Informasi Penelitian

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data tersebut diperoleh. Sumber data merupakan bagian penting dari sebuah penelitian, karena ketepatan memilih dan menentukan sumber data akan membentuk ketepatan dan kekayaan yang diperoleh.Sumber data dalam penelitian ini adalah semua data atau seorang yang memberikan informasi dan keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian.(pengertian sumber data).

Data-data tersebut bisa dibagi menjadi data primer ataupun data sekunder sesuai dengan jenis data yang didapatkan peneliti.

1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh lansung dari pelaku yang melihat dan terlibat langsung dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

Data primer juga disebut sebagai data asli atauu data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpukan secara langsung.[35]

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Dari sumber data primer ini, peneliti akan mendapatkan informasi dan data yang berhubungan dengan bagaimana kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah di madrasah tersebut. Factor penghambat dan pendukung kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data yang telah ada, selanjutnya dilakukan proses analisa dan interpretasi terhadap data-data tersebut sesuai dengan tujuan penelitian. Data sekunder adalah data yang diperoleh dan dikumpuknan dari dokumen-dokumen madrasah, atau dari penelitian terdahulu.

[35] Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah mada University Perss, 2011),117.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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. Kemudan 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.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para ahli (Marshall & Rosman) menyebut kegiatan ini dengan istilah *fileld notes*, yaitu deskripsi yang detail, kongkrit, dan tanpa penilaian peneliti terhadap apa yang diteliti termasuk tindakan-tindakan dan interaksi yang ditemukan peneliti dalam proses pengumpulan data.[36]

Observasi ini dilakukan dengan mencatat hasil dari observasi tersebut kedalam bentuk deskriptif agar mempermudah pemahaman. Serta dalam observasi ini juga dibutuhkan pengamatan ingatan dalam pencatatan data yang ada dilapangan.Dalam hal ini, peneliti mengobservasi yang berhubungan dengan bagaimana implementasi kepemimpinan afiliatif kepala madrasah.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data secara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan.[37] Di dalam kegiatan wawancara yang dilakukan yaitu menanyakan hal-hal yang telah dialami oleh narasumber tentang pengalaman yang sesuai dengan pembahasan yang dikaji oleh peneliti.

Dalam hal ini, peneliti menanyakan pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana implementasi kepemimpinan afiliatif kepala

[36] Agustinus Bandur, *Penelitian Kualitatif ,metodologi, desain, dan teknik analisis data dengan NVIVO 11 Plus*,(Jakarta:Mitra Wacana Media,2016), 107.
[37] Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 138-141.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

madrasahdi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Informan yang dianggap memiliki paling banyak informasi akurat tentang masalah peneliti ini adalah kepala madrasah dan wakil kepala madrasah, guru kelas, tata usaha.

Pada kepala madrasah peneliti akan menggali data tentang bagaimana upaya kepala madrasah menerapkan kepemimpinan afiliatif di madrasah, dan bagaimana kendala yang dihadapi dalam menerapkan kepemimpinan afiliatif. Sedangkan pada wakil kepala madrasah, guru kelas, dan tata usaha penelitian akan menggali data tentang upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam merealisasikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasahyang sudah diterapkan. Serta apa saja faktor penghambat dan pendukungnya.

Tabel 3.1 Data Identitas Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Pekerjaan	Pendidikan
1	Zaenal Abidin, S. S	L	Kepala Madrasah	S1
2	Siti Asnifah S. Ag	P	Guru	S1
3	M. Khamim S. Pd	L	Guru	S1
4	Eka Nur R, S. Pd.i	P	Tata Usaha	S1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kegiatan wawancara dengan 4 informan tersebut dilakukan mulai tanggal 19 September 2018 sampai 10 Januari 2019. Saat wawancara berlangsung penulis juga melakukan perekaman suara dan pencatatan atas jawaban yang diberikan oleh informan. Berikut ini jadwal kegiatan wawancara yang telah dilakukan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Tabel 3.2 Jadwal Kegiatan Wawancara

No	Tanggal	Jenis Kegiatan
1.	20 Desember 2018	Wawancara dengan Kepala Madrasah
2.	21 Desember 2018	Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag
3.	22 Desember 2018	Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pd
4.	24 Desember 2018	Wawanca dengan Ibu Eka Nur R, S. Pd.i

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi adalah pengumpulan data yang berupa foto dokumen, surat, caatan harian maupun laporan yang dapat mendukung pengumpulan data. Selama proses penelitian, peneliti juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif. Dokumen ini bisa berupa dokumen public (seperti Koran makalah laporan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kantor) ataupun dokumen privat (seperti, buku harian, diary, surat, email).[38]

Dalam hal ini, peneliti akan mengumpulkan domkumen seperti visi misi madrasah, sejarah madrasah, struktur organisasi madrasah, perkembangan prestasi akademi dan non akademik setiap tahunnya. Dan segala dokumen yang berhubungan dengan penelitian

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil berdasarkan elemenn dan struktur tertentu. Menurut Bogdan dan Biglen dalam Moleong. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bkerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjdai satuan yang dapat dikelola, mensintesiskan, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang terpenting dan apa yang dipelajar dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.[39]

Dalam proses analisis data, penulis akan mendeskripsikan dan mengungkapkan data mengenai kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.Mempertimbangkan rumusan dan tujuan penelitian di atas, maka peneliti ini termasuk analisis non statistik yaitu menggunakan data yang diwujudkan bukan bentuk angka, melainkan bentuk laporan deskriptif. Dalam bentuk kata-kata, dan gambar kemudian

[38] Kusaeri, *Metodologi Penelitian*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 233.
[39] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 248.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan kenyataan realita.Adapun analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara berurutan, yaitu:

1. **Reduksi Data**

   Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang pentinng, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.[40] Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalian data di lapangan. Sehingga tujuan peneliti tidak hanya untuk menyederhanakan data tetapi juga untuk memastikan data yang diolah tersebut merupakan yang tercakup dalam penelitian.

2. **Penyajian Data**

   Penyajian data adalah proses pemberian sebuah informasi yang telah disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan peneliti menari kesimpulan dan mengambil tindakan.[41] Data yang diperoleh dikategorisasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data lainnya.

3. **Verifikasi**

   Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal

[40] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung:Alfabeta.2009), 338.
[41] Mulyadi, *Metodogi Penelitian Pendidikan*, (Pekanbaru: Dikat, 2011), 56.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dikemukaan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditermukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Tetapi apabila data kesimpulan yang dikemukaan pada tahab awal, didukung oleh kembali bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyekk yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual agtau interaktif, hipotesis atau teori.[42]

F. Keabsahan Data

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, diantaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekutan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat. Dalam pengujian ini peneliti memilih triangulasi.

Menurut Connie Chairunnisa trianggulasi adalah penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.[43] Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan

[42] Emzir, *Metodoli Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010),1299-133.
[43] Connie Chairunnisa, *(Metode Penelitian Ilmiah Aplikasi dalam Pendidikan dan Sosisal*, (Jakarta: Mitra Wacana, 2017), 177

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai berikut:[44]

1. Trigulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber
2. Trianggulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

[44] Sugiyono, *Metode Pendidikan pendekatan Kuantitaif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2015) , 246

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskipsi Subjek

MTs Darul Hikmah beralamat di desa Singogalih kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo Profinsi Jawa timur. Lembaga pendidikan ini berdiri sejak tahun 1997[45](Profil sekolah sebagaimana lampiran 4.1)

Gambar 4.1 Gedung Madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, setiap sekolah memiliki visi dan misi yang berbeda untuk pengelolaan sekolah yang lebih baik. Adapun salah satu visi, misi, MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo sebagai berikut:

[45] Dokumen Profil Sekolah MTs Darul Himah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Visi Sekolah[46]

Unggul dalam prestasi mengedepankan Imtaq yang berorientasi pada pendidikan masa depan.

Misi Sekolah

1. Membekali siswa dengan ilmu, iman dan amal.
2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan (P.A.K.E.M) sehingga setiap siswa dapat berkembang dan berfikir secara maksimal sesuai dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki
3. Menumbuhkan semangat siswa untuk unggul dalam akademi, memaksimalkan perolehan hasil ujian madrasah dalam menghadapi era globalisasi dan menciptakan pembelajaran yang bernuansa islami.

Struktur organisasi adalah salah satu hal terpenting dalam menentukan tugas masing-masing dari warga sekolah. Dengan adanya struktur organisasi, maka dapat menentukan dan menjadikan setiap aktifitas di dalam sekolah lebih terarah dan bertanggung jawab. Tidak hanya menjadikan aktifitas yang terarah dan terpadu tetapi juga mempermudah mencapai tujuan yang direncanakan. Adapun struktur organisasi MTs Darul Himkah Tarik Sidoarjo sebagai berikut:[47]

Komite Madrasah : M. Amrulloh

[46] Dokumen Visi Misi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018
[47] Dokumen Struktur Orgnaisasi MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala Madrasah	:	Zaenal Abidin, S. S
Wakil Madrasah dan Kurikulum	:	Endang Suniarsih S. SOS
Bendahara	:	Suwikowati S. E
Tata Usaha	:	Eka Nur R, S. Pd. I
Guru	:	Erwantini S. Pd. I
	:	Nurul Mufidah S. Pd
	:	Nur Wakhidah, S. Ag
	:	Basori S. Pd
	:	Hasyim As'ari S. Ag
	:	Siti Asnifah S. Ag
	:	Dra. Luluk Sri. W
	:	Alvi Alfifah S. Pd
	:	Hasanudin Alfian
	:	Imam Wahyudi T.
	:	M. Khamim S. Pd
	:	Nur Maslifah
	:	Agus Rifa'i

Salah satu keberhasilan suatu pendidikan dalam sebuah Negara adalah melalui peran dari seorang kepala madrasah dan guru. Kepala madrasah dan guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas sekolah serta pengajaran untuk peserta didik, sebagai upaya untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencetak ouput dan input peserta didik yang professional dan berkualitas. Oleh sebab itu, kepala madrasah, guru dan semua staff harus memiliki keahlian dalam meningkatkan dna memperbaiki kualitas peserta didik dengan keadaan yang dimilikinya. Dapat diambil kesimpulan baik dari peserta didik dapat dipengaruhi oleh kebijakan dari kepala madrasah serta peran guru dalam memberi pelajaran.

Guru yang mengajar di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo rata-rata berpendidikan SI, dan mengajar sesuai dengan latar belakang keilmuan masing-masing.[48](Data pendidik dan kependidikan sebagaimana lampiran 4.3) Berikut ini adalah data semua guru serta karyawan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo :

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
1	Kualifikasi Pendidikan Guru	<= SMA Sederajat	
		D1	-
		D2	-
		D3	-
		S1	15 Orang
		S2	-
		S3	-

[48] Dokumen Data Pendidik dan Kependidikan MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
		Jumlah	**15 Orang**
2	Sertifikasi	Sudah	1 Orang
		Belum	14 Orang
		Jumlah	**15 Orang**
3	Gender	Pria	5 Orang
		Wanita	10 Orang
		Jumlah	**15 Orang**
4	Status Kepegawaian	PNS	-
		GTT	-
		GTY	15 Orang
		Honorer	-
		Jumlah	**15 Orang**
5	Pangkat / Golongan	II a	
		II b	
		II c	
		II d	
		III a	
		III b	
		III c	
		III d	
		IV a	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jumlah seluruh siswa diMTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo tahun ajaran 2017/2018 adalah 75 Siswa. Berikut pembagian dan jumlah siswa di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:[49]

Tabel 4.2 Data Jumlah Siswa di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

	KELAS			**TOTAL**
	1	**2**	**3**	
ROMBEL	1	1	1	3
LAKI-LAKI	9	24	25	58
PEREMPUAN	2	8	7	17
TOTAL	**11**	**32**	**32**	**75**
SISWA/ROMBEL	**11**	**32**	**32**	

Tabel 4.2 Data Siswa

Dalam menunjang proses pembelajaran di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo maka diperlukan adanya sarana dan prasarana yang memadai berikut sarana dan prasarana MTs Tarik Sidoarjo:[50]

[49]Dokumen Siswa MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018
[50]Dokumen Sarana dan Prasarana Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana

Lahan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Kriteria	Data	Satuan
LUAS LAHAN	1000	m2
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LAHAN THD SISWA	13	orang/m2

Kriteria	Dta	Satuan
LUAS BANGUNAN	440	m2
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LANTAI BANGUNAN THD SISWA	6	orang/m2

Kriteria	**Data**	**Satuan**
Jumlah Daya	1350	Watt

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

RUANG KELAS

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
Jumlah total ruang kelas	Kelas	3			3
Kapasitas Maksimum	Orang	38			38
Rata-rata luas ruang kelas	m2	56			56
Ratio Luas ruang kelas	orang/m2	1.75			1.75
Rata-rata lebar ruang kelas	m2	7			7
Perabot					
Jumlah kursi siswa	Buah	81	14		
Jumlah meja siswa	Buah	42	7		
Jumlah kursi guru	buah	3			
Kriteria	**Satuan**	**Kondisi**			**Jumlah**
		Baik	**Rusak Ringan**	**Rusak Berat**	
Jumlah meja guru	buah	3	1		
Jumlah Lemari di kelas	buah				
Jumlah Papan Pajang	buah	3			
Jumlah Papan Tulis	buah	3			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jumlah Tempat sampah	buah	3			
Jumlah Tempat cuci tangan	buah	3			
Jumlah Jam Dinding	buah	8			
Jumlah Stop Kontak Listrik	buah	18	2		

PERPUSTAKAAN

Kriteria	**Satuan**	**Kondisi**			**Jumlah**
		Baik	**Rusak Ringan**	**Rusak Berat**	
Luas bangunan perpustakaan	m2				
BUKU					
Buku teks pelajaran	eksemplar	210	40		250
Buku panduan pendidik	eksemplar	80	10		90
Buku pengayaan	judul	40			40
Buku referensi	judul	25	8		33
Sumber belajar lain	judul	15			15
PERABOT					
Rak Buku	set	3	1		
Rak Majalah	buah	1	1		

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rak Surat Kabar	buah	2			
Meja baca	buah	5	1		
Kursi baca	buah	10	1		
Kursi kerja	buah	2			
Meja kerja/sirkulasi	buah	1			
Kursi Kerja	buah	1			
Lemari Katalog	buah	1			
Lemari	buah	1			
Papan pengumuman	buah	1			
Meja multimedia	buah	1			
MEDIA PEMBELAJARAN					
Peralatan multimedia	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Buku inventaris	buah	6	1		
Tempat sampah	buah	1			
Kotak kontak	buah	1			
Jam dinding	buah	1			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

RUANG

PIMPINAN

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
Luas Bangunan	m2	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			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Brankas	buah	1			
Jam dinding	buah	1			

RUANG GURU

Kriteria	**Satuan**	**Kondisi**			**Jumlah**
		Baik	**Rusak Ringan**	**Rusak Berat**	
BANGUNAN					
Luas bangunan	m2	15			
Ratio Luas / Guru	org/m2	1			
PERABOT					
Kursi kerja	buah	15			
Meja kerja	buah	8			
Lemari	buah	3			
Papan statistik	buah	1			
Papan pengumuman	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Tempat sampah	buah	1			
Tempat cuci tangan	buah				
Jam dinding	buah	1			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
luas	m2	6			
PERABOT					
Tempat tidur	set	1			
Lemari	buah	1			
Meja	buah	1			
Kursi	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Buku catatan kesehatan peserta didik	buah	1			
Peralatan P3K	set	1			
Tandu	set				
Selimut	buah	1			
Tensimeter	buah	1			
Termometer badan	buah	1			
Timbangan badan	buah	1			
Pengukur tinggi badan	buah	1			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tempat sampah	buah	1			
Tempat cuci tangan	buah	1			
Jam dinding	buah	1			
Telepon	buah				

KAMAR MANDI

Kriteria	**Satuan**	**Kondisi**			**Jumlah**
		Baik	**Rusak Ringan**	**Rusak Berat**	
BANGUNAN					
Jumlah Jamban Siswa Laki-laki	unit				
Jumlah Jamban Siswa Perempuan	unit	1			
Jumlah jamban guru	unit	1			
Rasio jumlah laki-laki terhadap jamban	siswa/ jamban	58			
Rasio jumlah perempuan terhadap jamban	siswa/ jamban	17			
jumlah jamban seluruhnya	unit	2			

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

luas rata - rata jamban	m2/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	m2	9			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Lemari	buah	1			
Rak	buah	1	1		

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

Setelah data-data yang peneliti kumpulkan telah lengkap, maka selanjutnya peneliti akan memaparkan hasil penelitian. Untuk menunjang kegiatan yang bersangkutan peneliti mencari data tentang kepemimpinan kepala madrasah afiliatif di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Kepala madrasah adalah Ketua atau pemimpin di lembaga sekolah yang memliki strategi yang tepat untuk memberdayakan anggotanya melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh anggota dalam berbagai kegiatan yang menunjang progam sekolah lebih baik lagi. Hal ini juga diungkapkan oleh ZA selaku kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:

> "(ZA) Pemimpin itu sama kayak ketua mas, berarti kalau di lembaga pendidikan pemimpin itu ya kepala madrasah.. Nah, kepala madrasah ini adalah orang mempunyai sikap untuk mendorong, mengajak, menuntun, mempengaruhi untuk melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan tertentu untuk kebaikan sekolah yang lebih baik lagi kedepannya.."[51]

Seperti halnya juga yang dituturkan oleh EN sebagai Tata Usaha di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:

> "(EN) Seorang pemimpin di lembaga pendidikan itu ada pada kepala madrasah, karena kepala madrasah adalah seorang ketua di dalam lembaga pendidikan. Kepemimpinan mutlak ada dalam diri kepala madrasah. Jadi,

[51] Hasil Wawancara dengan Bapak Zaenal Abidin, S. Spada tanggal 20 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepala madrasah adalah orang yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengatur, menuntun semua staff di bawahnya untuk menjadikan madrasah lebih maju lagi sesuai tujuan yang telah ditentukan bersama."[52]

Dari pemaparan diatas menjelaskan bahwa seorang pemimpin didalam lembaga pendidikan adalah kepala madrasah. Kepala madrasah adalah ketua di dalam lembaga pendidian. Dan dalam diri kepala madrasah mutlak mempunyai diri sebagai pemimpin. Pemimpin adalah orang yang dapat mengatur, mendorong, mengarahkan,menuntun semua jajaran dibawah naungannya untuk tetap pada satu tujuan yaitu untuk memajukan sekolah menjadi lebih lagi.

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang berhak menerapkan model kepemimpinan apa saja yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh sekolah. dalam penerapannya kepala madrasah mempunyai peran yang harus disalurkan ke seluruh jajaran untuk menjadikan madrasah lebih baik lagi begitupun kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo ini :

"(ZA) Ya tentu saja mas, sebagai kepala madrasah tentunya kita harus melakukan aksi tidak hanya beropini saja. Biasanya ya sebagai kepala madrasah tentunya harus murah senyum pada orang, biasanya kan image kepala madrasah itu orang yang killer jahat.. nah maka dari itu alangkah baiknya kita murah senyum kepada semua orang dengan begitu orang akan welcome terhadap semua yang kita lakukan mas. Trus kita juga ramah, sebisanya akrab pada semua jajaran, sebagai kepala madrasah itu tidak boleh berpihak pada salah satu mas, jadi semuanya harus netral untuk sekolah lebih baik lagi tentunya. Dan juga menjaga komunikasi yang baik

[52]Hasil Wawancara dengan Ibu Eka Nur R, S. Pd.i pda tanggal 24 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga tercipta suasana kekeluargaan yang harmonis, dan menghargai semua ide dari bawahan. Sebagai kepala madrasah kita juga harus mempunyai sifat terbuka dalam hal untuk kebaikan sekolah kedepannya."[53]

Dalam pernyataan diatas Kepala Madrasah menegaskan bahwa sebagai Kepala Madrasah tentunya harus melakukan aksi tidak hanya beropini saja. Kepala Madrasah juga menyalurkan perannya dengan baik dan hati hati agar orang menilainya tidak dari kasat mata saja. Kepala Madrasah menyalurkan perannya dengan selalu berfikir positif dengan semua orang dan tidak membanding bandingkan antar orang satu dengan orang lain. Kepala Madrasah mempunyai sifat terbuka dalam menjalankan perannya yaitu, dengan menampung dan menghargai ide dari bawahan tanpa terkecuali.

Dalam hal ini juga diungkapkan oleh SA bahwa:

"(SA) Alhamdulillah pak kepala madrasah ini orangnya murah senyum mas, beliau juga tidak segan-segan menegur apabila ada kesalahan yang dilakukan oleh guru. Nah, tapi negurnya itu dengan komunikasi yang baik secara kekeluargaan mas. Beliau juga orangnya bisa menerima semua masukan dan ide dari bawahan tanpa pilih kasih mas, intinya beliau itu orangnya ramah, welcome sama semua orang."[54]

Dari pemaparan diatas menegaskan bahwa kepala Madrasah adalah orang yang baik hati dan menjalankan perannya dengan baik. Kepala Madrasah selalu tegur sapa dengan selalu tersenyum kepada semua orang. Kepala Madrsaha menyelesaikan masalah dengan kekeluargaan yaitu

[53]Hasil Wawancara dengan Bapak Zaenal Abidin, S. Spada tanggal 20 Desember 2018.
[54]Hasil Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag pada tanggal 21 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan menegur yang bersangkutan dengan baik serta berkomunikasi layaknya keluarga. Pernyataan ini diperkuat dengan pemaparan KM:

"(KM) Kepala madrasah tidak membeda-bedakan seseorang sesuai dengan status jabatan. Dan membangun kolaborasi tim yang baik. Kepala madrasah mempunyai jiwa kolaborasi tim yang tinggi. Empati diterapkan oleh kepala madrasah memungkinkan bawahannya tetap senang karena ia peduli pada orang secara keseluruhan dan tidak hanya pada tanggung jawab pekerjaan saja. Kepala Madrsah juga dapat mengelola konflik dan selalu berupaya menyatukan perbedaan-perbedaan yang muncul dengan komunikasi yang baik. Sehingga, semua jajaran kembali harmonis.[55]

Diperkuat dengan pemaparan diatas bahwasannya kepala madrasah mempunyai jiwa kolaborasi tim yang tinggi. Beliau tidak membeda-bedak seseorang sesuai dengan status dan jabatan. Beliau juga mengelola konflik dengan baik yaitu dengan kekeluargaan dan selalu berupaya menyatukan perbedaan-perbedaan yang muncul dengan komunikasi yang baik antar sesame sehingga tercipta keadaan harmonis seperti sedia kala.

2. Bagaimana Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dari penerapan kepemimpinan afiliatif Kepala Madrasah akan menimbulkan berbagai dampak. Dampak ini tergolong menjadi dua, yaitu dampak positif dan dan dampak negatif. Begitu pula dengan Kepemimpinan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

[55]Hasil Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pdpada tanggal 22 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga berdampak dengan anggota atau bawahannya berikut pemaparan dari EN selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:

"(EN)Dampak dari kepemimpinan kepala madrasah ya akan terjalin sebuah suasana kekeluargaan antara pemimpin dan bawahan karena beliau welcome dan terbuka, tapi kalau terlalu dekat antara pimpinan dan bawahan biasanya mereka meremehkan mas, misalnya ada yang menyalahi aturan mereka berfikir gini mas.. ah atasankulooh orang baik beliau pasti memaafkan kesalahan, paling juga ditergur dengan baik juga. Jadi terlalu dekat pimpinan atau bawahan juga ga baik mas."[56]

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa dampak dari kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah MTs Darul Hikmah yaitu bawahannya merasa kalau kepala madrasah selalu terbuka dalam menghadapi masalah, serta menganggap semua bawahan adalah keluarga yang harus di arahkan dan dituntun dengan baik. Namun dari sisi lain bawahan juga akan meremehkan dengan cara kepemimpinan kepala madrasah. Karena dengan kebaikan dan keramahan kepala madrasah bawahan akan merasa lebih dihargai dengan begitu jika mereka melakukan suatu kesalahan kepala madrasah akan bersifat toleransi dan memaafkan kesalahan.

SA selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo juga memaparkan tengang dampak yang diraskan yaitu:

"(SA)Seorang pemimpin secara tidak langsung adalah cerminan untuk bawahannya mas, ya otomatis kalau pemimpinnya baik insyaAllah bawahannya juga baik. Seperti timbal balik mas kalau pemimpinnya menerapkan dan memperlakukan bawahan dengan baik maka begitu pula

[56]Hasil Wawancara dengan Ibu Eka Nur R, S. Pd.i pda tanggal 24 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan bawahan kepada pemimpinnya akan merespon segala gagasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan baik pula."[57]

Dari pemaparan diatas menengaskan bahwa dampak penerapan kepemimpinan dari kepala madrasah yaitu sesuai dengan apa yang kepala madrasah lakukan terhadap bahawannya. Jika kepala madrasah memperlakukan bawahan dengan baik maka perlakuan dari bawahan juga akan baik pada atasan. Dan jika kepala madrasah memperlakukan bawahan dengan kurang baik, maka kinerja dari bawahan juga kurang baik kepada kepala madrasah. Dengan kata lain kepala madrasah adalah pemimpin yang tidak lansung merupakan cerminan untuk bawahannya.

Pemaparan diatas diperkuat dengan pemaparan KM selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo yaitu:

"(KM)Dampaknya adalah guru merasa diterima di sekolah, antara pimpinan dan guru terjalin kerja sama yang lebih baik serperti keluarga dan tidak ada rasa sungkan satu sama lain mas. Tapi disisi lain juga dengan menerapkan kepemimpinan afiliatif bawahan akan selalu berfikir bahwa setiap kesalahan yang diperbuat akan selalu ditoleransi oleh Kepala Madrasah"[58]

Dari ungkapan wawancara diatas bahwasannya dampak positif dari kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah yaitu guru merasa diterima dengan baik oleh kepala madrsah. Selain itu kerja sama antara kepala madrasah dan bawahannya juga harmonis seperti layaknya keluarga dan tidak ada rasa sungkan satu sama lain. Namun disisi lain dampak

[57]Hasil Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag pada tanggal 21 Desember 2018.
[58]Hasil Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pdpada tanggal 22 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

negatifnya yaitu rawannya bawahan melakukan kesalahan karena kepala madrsah yang bersifat empati dan toleransi maka bawahan akan merasa bahwa mereka pasti akan dimaafkan jika melakukan kesalahan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Setiap kegiatan yang telah ada, tidak dapat dipungkiri jika memiliki 2 faktor dalam pelaksanaannya. Begitu pula dengan pelaksanaan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah. Dalam pembahasan kali ini, peneliti akan mengungkapkan beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat menurut narasumber dalam pelaksanaan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah, adalah:

"(SA) pendukungnya dalam pelaksanaan kepemimpinan afiliatif itu ya dari pihak guru juga responnya baik terhadap seluruh kebijakan kepala madrasah, karena kepala madrasah disini menerima semuai ide dari kami sebagai guru. Dan kepala madrasah ini orangnya simpati pada semua orang, bersifat merangkul semua jajaran tidak otoriter dan selalu terbuka. Kemudian tantangannya ya, untuk memahamkan orang dalam menyikapi masalah dengan cara yang baik dan ramah itu tidak mudah butuh pendekatan yang lebih intensif lagi."[59]

Dari ungkapan diatas bahwa ada 2 faktor yang melatarbelakangi proses kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Dari faktor pendukungnya sendiri dalam pelaksanaannya guru memberi respon positif untuk semua kebijakan

[59]Hasil Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag pada tanggal 21 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepala madrasah, karena dari bawahan berfikir mereka dihargai oleh kepala madrasah melalui menerima ide dari semua kalangan.

Kepala madrasah juga berjiwa sosial tinggi dan empati semua kalangan, dengan begitu kepala madrasah mampu memberi kepercayaan. Dari faktor penghambatnya sendiri melalui sifat yang ramah dan baik berlebihan maka bawahan akan berfikir untuk melakukan kesalahan.

ZA selaku kepala madrasah juga memberi ungkapan bahwa:

"(ZA)Kendala dalam memimpin ketika kita menemui bawahan tidak disiplin, trus kita tidak bisa memberi contoh yang baik untuk bawahan, maka bawahan juga berfikir sedemikian rupa.. halah kepala madrasahloh telatan berarti aku ya ndak papa telat. Nah, contohnya begitu. Kalau dari dari segi pendukung itu kalau ada masalah kita akah share bersama untuk menemukan solusi dengan baik."[60]

Dalam ungkapan kepala madrasah diatas berarti kendala dalam menerapkan kepemimpinan afiliatif adalah ketika seorang pemimpin melakukan kesalahan maka itu akan mejadi celah juga untuk bawahan melakukan kesalahan juga tanpa berfikir dua kali. Di sisi lain dari segi pendukung jika ada suatu masalah yang menimpa sekola maka semua jajaran dari sekolah akan bersama sama menghadapi masalah dengn kekeluargaan dan menemukan solusi secara bersama sesuai dengan kesepakatan bersama.

[60]Hasil Wawancara dengan Bapak Zaenal Abidin, S. Spada tanggal 20 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

EN sebagai tata usaha juga mengungkapkan ada faktor pendukung dan penghambat dalam proses penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrsah yaitu:

"(EN)Alhamdulillah kalau dari faktor pendukung yak karena kepala madrasah memperlakuka kita sebagai bawahan yang baik berarti kita harus dua lipat lebih baik dari kepala madrasah. Dengan sifat dan cara memimpin kepala madrasah yang ramah, akrab, selalu menerapkan kekeluargaan, jadi kita sebagai guru itu tidak merasa tertekan kita menjalan aktifitas sehari-hari dengan enjoy. Kalau dari segi penghambat ya kalau kepala madrasah terlalu bersifat ramah dan tidak membatasi hubungan dengan bawahan maka secara tidak langusng bawahan akan mempunyai rasa meremehkan kepala madrasah mas."[61]

Melalui pemaparan diatas maka berarti ada dua faktor yaitu pendukung dan penghambat yang dirasakan narumber. Yaitu dari faktor pendukungnya dengan adanya kepemimpinan afiliatif yang diterapkan kepala madrasah maka semua bawahan juga akan melakukan timbal balik yang sama dengan kepala madrasah.

Yaitu kepemimpinan afiliatif yang identik dengan sifat terbuka, kekeluargaan, empati, dan ramah, maka hal itu pula yang dilakukan oleh bawahan. Kalau dari segi penghambat menurut ungkapan narasumber yaitu kalau kepala madrasah terlalu menerapkan kepemimpinan afilitiafit secara berlebihan maka tidak akan ada batasan antara pemimpin dan bawahan, bawahan akan merasa mereka adalah aset berharga yang harus dihargai dan dijaga oleh kepala madrasah.

[61]Hasil Wawancara dengan Ibu Eka Nur R, S. Pd.i pda tanggal 24 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini diperkuat dengan argument dari KM selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

"(KM) iya mas kalau dari pendukung ya kita semua mendukung keputusan dan langkah yang diambil oleh kepala madrasah karena kita percaya bahwa kepala madrasah juga tidak akan menjadikan sekolah ini menjadi buruk mas, untuk penghambat ya kalau terlalu bersifat empati maka itu nanti akan dimanfaatkan oleh bawahan mas, untuk mencari celah berbuat kesalahan."[62]

KM selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo menegaskan bahwa faktor pendukung dari penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu semua pihak mendukung dan selalu mempercayai kepeutusan yang diambil oleh kepala madrasah. dan dari segi penghambatnya bawahan akan meremehkan kebaikan dari kepala madrasah.

[62]Hasil Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pd., pada tanggal 22 Desember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Pembahasan

1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Menurut Soewarno Handoyo Ningrat kepemimpinan itu merupakan suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[63]

Merujuk pada pendapat Soewarno Handoyo Ningrat diatas dan sesuai dengan hasil wawancara dengan narasumber maka kepala madrasah adalah seorang pemimpin. Pemimpin di dalam lembaga pendidikan MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Karena kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo mampu memberi dorongan, menuntun, mengajak, bimbingan, mempengaruhi semua anggota bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama yaitu untuk kepala madrasah lebih baik lagi.

Afiliatifberasal dari kata afiliasi atau *afiliative*. Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif, dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang

[63] Soewarno Handoyo Ningrat, *Pengantar Ilmu Studi Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1980), 64.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.[64]

Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan afiliatif adalah sorang pemimpin yang memberikan jalan bagi anggotanya untuk bertindak. Seorang pemimpin yang mengedepankan anggotanya yaitu memberikan kesempatan yang sama dalam memberikan ide-ide untuk kemajuan organisasi.

Dalam hal ini kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo mutlak menggunakan kepemimpinan afiliatif dalam menerapkan kepemimpinannya di dalam lingkup sekolah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Dibuktikan dengan hasil wawancara sebelumnya dengan beberapa narasumber yang ada, bahwa sosok kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo adalah sosok yang ramah, mudah mengakrabkan diri dengan bawahan, mempunyai jiwa sosial yang tinggi, mengedepankan kerja tim yang bersifat kekeluargaaan dan terbuka. Kepala madrasah di MTs Tarik Sidoarjo juga seseorang yang terbuka untuk menampung semua ide dari bawahan serta tidak membeda-bedakan antara anggota yang satu dengan lainnya. Kepala madrasah di MTs Tarik Sidoarjo juga mempunyai empati dan semua itu sesuai dengan karakteristik yang ada pada kepemimpinan afiliatif.

[64] Ummu Hany, *Kepribadian Individu Kreatif: Afiliatif & Asertif*, Magistra, No.83, Maret 2013

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan afiliatif merupakan sosok pemimpin yang mempunyai sifat terbuka. Keterbukaan terhadap berbagai masalah yang dihadapi baik perorangan maupun organisasi. Afiliatif cenderung menekankan pada harmonisasi, penguatan moral memperbaiki komunikasi dan kepercayaan yang sudah dibangun. Kepemimpinan afiliatif mencerminkan seorang pemimpin yang mampu membangun kolaborasi tim yang baik.[65]

Begitu pula dengan kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo, adalah pemimpin yang mampu berkomunikasi dan mampu membangun kepercayaan pada bawahan. Dalam menyikapi masalah kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo menyikapi dengan positif serta mengatasi masalah dengan kekeluargaan dan menerima semua pendapat dari bawahaan dan menyepakati bersama sesusai dengan kesepakatan yang ada. Karena disini kepala madrasah MTs Tarik Sidoarjo mengedepankan kerja tim yaitu dengan menanggung semua masalah serta menyelesaikan masalah dengan kesepakatan yang sudah disepakati bersama oleh semua pihak yang bersangkutan.

[65] Agus, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, di akses dari www.agusmystory.blogspot.com, pada 21 september 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Bagaimana Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Goleman mengemukaakan bahwa kepemimpinan yang efektif yaitu salah satunya adalah gaya afiliatif. Penentuan gaya kepemimpinan oleh Goleman ini merupakan hasil dari penelitian pada 3.871 eksekutif yang mendapat penilaian untuk beberapa faktor yang mempengaruhi iklim dan kinerja organisasi. Uji cobanya dilakukan dengan melihat bagaimana iklim yang diciptikan gaya kepemimpinan tersebut.[66]

Dalam hal ini kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berupaya agar saling membagi emosi terbuka, dan ini merupakan salah satu ciri gaya afiliatif. Kepala madrasaha di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berupaya tetap menjaga dan menghargai perasaan stafnya,dan lebih menekankan kebutuhan emosi pada staf. Kepala Madrsah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berusaha membuat staff senang, dan menceiptakan harmoni untuk membangun resonansi tim. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa kepala madrasah berusaha menciptakan suasana yang damai dengan semua bawahan melalui sikap ramah, sikap sosial yang baik, yang nantinya akan menciptakan suasana yang harmonis antara kepala madrasah dan juga bawahan.

[66]Hamim Tohari, *Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal Pendidikan, Vol v, No.1, Desember 2017

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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 memliki dampak positif dan juga negatife. Dampak positif yang diraskan 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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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 diremekan 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.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dari pembahasan yang telah diperolah, terdapat beberapa aspek yang dapat menjadi faktor pendukung atau faktor penghambat. Penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo tergantung dengan bagaimana aspek tersebut berpengaruh terhadap proses kepemimpinan afiliatif antara kepala madrasah dan juga yang dipimpinnya. Beberpa aspek tersebut adalah:

a) Faktor Internal

Faktor internal adalah beberapa faktor yang dilihat dari sisi dalam lembaga. Adapun yang tergolong faktor internal yakni pertama ada atau tidak adanya partisipasi dari warga madrasah.

Kedua, peran dari pendiri yayasan. Ketiga, interaksi antara kepala madrasah dengan semua warga sekolah. keempat, proses penerapan kepemimpinan afiliatif oleh kepala madrasah. Kelima, ada atau tidak adanya partisipasi dari guru untuk merespon segala kebijakan yang sudah dibuat oleh kepala madrasah. Ketujuh, pola pemikiran dan perilaku guru dalam menerima kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah. Kedelapan, kebijakan oleh kepala madrsah.

b) Faktor Eksternal

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor eksternal adalah beberapa faktor yang dilihat dari sisi luar lembaga. Adalapun yang tergolong kedalam faktor eksternal yakni ada tidaknya dukungan dari warga setempat. Letak dari kestrategisan suatu lembaga pendidikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan data dan temuan serta pembahasan yang telah ada di dalam bab IV, maka penulis diskripsikan mengenai jawaban dari foakus penelitian, sebagai berikut:

1) Model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo adalah kepemimpinan afiliatif. Hal ini dapat dilihat dari cara kepala madrasah bersikap yaitu beliau dikenal dengan sosok yang ramah, dan mudah untuk bersosialisi dengan bawahan. Kepala Madrsah juga sosok yang sangat menjunjung tinggi keja sama antar tim dengan mengandalkan cara menyelesaikan masalah dengan kekeluargaan. Kepala Madrsah di MTs Darul Hikmah juga mempunyai rasa empati dan terbuka pada semua bawahan, dan tidak pernah membanding bandingkan antara anggota satu dengan anggota lainnya, melainkan merangkul semua anggota untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama yaitu membuat sekolah lebih baik lagi.

2) Penerapan kepemimpinan afiliatif oleh kepala madrasah di MTs Daruhl Hikmah mempunyai beberapa dampak yang dirasakan oleh anggotanya. Diantara lain, dampak positif dan juga dampak negatif. Dampak positifnya sendiri bawahan atau anggota merasa lebih ringan dalam menghadapi masalah karena sosok kepala madrasah yang afiliatif menerapkan kerja sama tim bersifat kekeluargaan. Dari segi dampak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

negatifnya sendiri kalau penerapan kepemimpinan afiliatif terlalu berlebihan akan memberi celah bagi bawahan untuk meremehkan jikalau anggota melalukan kesalahan, tentunya pemimpin afiliatif akan menegur dan memaafkan dengan lapang dada.

3) Faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah ini tergantung bagaimana bawahan dan semua warga sekolah menyikapi sifat dan karakteristik dari kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan afiliatif. Kalau bawahan atau anggota malah memanfaatkan keramahan dari sifat kepemimpinan afiliatif ini maka akan menjadi penghambat. Begitu pula sebaliknya kalau dari warga sekolah atau bawahan merespon dengan baik maka akan menjadi pendukung bagi kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Darul Hikmahh Tarik Sidoarjo ini.

B. Saran

Setelah melihat data dilapangan tentang kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo, maka peneliti memberikan saran yang membangun, yakni:

Bagi kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo untuk terus meningkatkan kepemimpinan afiliatif di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Khususnya dengan menerapkan kepemimpinan afiliatif dengan sebaik baiknya. Dengan demikian MTs Darul Hikmah Sidoarjo akan lebih baik lagi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Daftar Pustaka

Agus, Kepemimpinan dalam pendidikan, agusmystory.blogspot.com. pada 21 september 2018.

Ali, Muhammad. 1987. *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.

Arifin, Zaenal. 2012. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Roskarya.

Arikunto, Suhaisimi & Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogjakarta: Aditya Media.

Catatan kuliahku, Kepemimpinan Dalam Pendidikan, agusmystory.blogspot.com/2016/03/kepemimpinan-dalam-pendidikan.html, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:43.

Chairunnisa, Connie. 2017. *Metode Penelitian Ilmiah Aplikasi dalam Pendidikan dan Sosisal,*. Jakarta: Mitra Wacana.

Cholid & Achmadi. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Data Sekunder dan Data Primer, dalam https://nagabiru86.wordpress.com//makalah/,pada 16 Agustus 2018 pukul 09.41.

Dep pen Nas. 2011. *Paduan Manajemen Pendidikan*. Jakarta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Publik Health, Gaya Afiliatif dan Gaya Coaching, riskyfkm.blogspot.com/2015/01/gaya-afiliatif-dan-gaya-coaching.html, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:52.

Roestiyah. 1982. *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*. Jakarta: Bina Aksara.

S. L. Adeyemi, "Profile of The Succesfull Visionary Leader." *Makalah*(Ilorin: Departement of Bussiness Administration Unversity of Ilorin, t, th).

Sony,Toman. 2015. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Yogyakarta; Graha Ilmu.

Sudarwan Danim dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*. Jakarta:Renika.

Sugiono. 2009.*Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2010. *Mnajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Tohari, Hamim. 2017. *Gaya Kepemimpinan Berbasis Emotional Intelligence*. Jurnal Pendidikan, *Volume* V, Nomer 1, Desember 2017.

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teroritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wuryani, Emy. 2015. *Model Kepemimpinan Universitas Kristen satya Wacana 1856-1993*, Setya Widya. Volume 31, Nomer 2, Desember 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Zamroni, MA. & Umiarso. 2011. *ESQ & Model Kepemimpinan*. Semarang: raSAIL Media Group.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id