

**STUDI KOMPARASI POLA KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN
DI MA NAHDLATUL ULAMA' DAN SMA MUHAMMADIYAH 2
SIDOARJO**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Strata Satu
Ilmu Tarbiyah**

PERPUSTAKAAN	
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K	No. REG : T-2007 / KI 1035
T-2007	ASAL BUKU :
035	TANGGAL :
KI	

Oleh :

Shofa Nur Azizah
NIM.D03303048



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
FAKULTAS TARBIIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
SURABAYA
2007**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Skripsi oleh :

Nama : Shofa Nur Azizah


NIM : D03303048

Judul : **STUDI KOMPARASI POLA KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI
MA NU SIDOARJO DAN SMA MUHAMADIYAH 2 SIDOARJO**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 24 Juli 2007

Pembimbing,



DR. Abd. Haris, M.Ag
NIP. 150 256 479

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh **Shofa Nur Azizah** ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi.

Surabaya, 20 Agustus 2007

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah

Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan,

Drs. Nur Hamim, M. Ag.

NIP. 150 246 739

Ketua,

DR. Abd. Haris, M. Ag.

NIP. 150 256 479

Sekretaris,

Umi Hanifah, M. Pd. I.

NIP. 150 368 422

Penguji I,

Dra. Husnivatus Salamah Z., M. Ag.

NIP. 150 267 236

Penguji II,

Dra. Liliek Channa A.W., M.Ag.

NIP. 150 209 410

PURPUSTAKAAN	
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS	No. REG : T-2007 / K1 1035
	ASAL BUKU :
	TANGGAL :

DAFTAR ISI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Halaman

SAMPUL DALAM.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Operasional.....	8
F. Metode Penelitian.....	9
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan.....	17
B. Syarat-Syarat Kepemimpinan Pendidikan.....	21
C. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan.....	24
D. Tugas Kepemimpinan Pendidikan.....	29

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

E. Pola Kepemimpinan Pendidikan	33
---------------------------------------	----

BAB III LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Sketsa Umum Obyek Penelitian di MA NU Sidoarjo	49
1. Sejarah Singkat	49
2. Visi, Misi, Motto dan Tujuan	55
3. Letak Geografis	56
4. Profil Guru Dan Karyawan	57
5. Fasilitas Pendidikan	59
6. Struktur Organisasi	60
B. Pola Kepemimpinan Pendidikan di MA NU Sidoarjo	61
1. Profil Pemimpin	61
2. Pola Interaksi	62
3. Pola Kepemimpinan Pendidikan	64
C. Sketsa Umum Obyek Penelitian di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo	68
1. Sejarah Singkat	68
2. Visi, Misi, Motto dan Tujuan	73
3. Letak Geografis	74
4. Profil Guru Dan Karyawan	75
5. Fasilitas Pendidikan	77
6. Struktur Organisasi	80
D. Pola Kepemimpinan Pendidikan di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo	81
1. Profil Pemimpin	81
2. Pola Interaksi	82
3. Pola Kepemimpinan Pendidikan	86

BAB IV ANALISIS DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Persamaan dan Perbedaan	93
1. Sketsa Umum Obyek Penelitian	93
2. Pola Kepemimpinan Pendidikan	96
B. Kelebihan dan Kekurangan	97
1. Sketsa Umum Obyek Penelitian	97
2. Pola Kepemimpinan Pendidikan	98

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	101
B. Saran-saran	103

DAFTAR PUSTAKA 104

RIWAYAT HIDUP 106

PEDOMAN INTERVIEW 107

LAMPIRAN-LAMPIRAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR TABEL

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

	Halaman
Tabel 1. Kepemimpinan Transaksional	36
Tabel 2. Kepemimpinan Transformational	38
Table 3. Profil guru dan karyawan MA NU	58
Tabel 4. Fasilitas Pendidikan.....	59
Tabel 5. Struktur Organisasi MA NU Sidoarjo	60
Tabel 6. Profil guru dan karyawan SMAMDA	76
Tabel 7 Struktur Organisasi SMAMDA	98

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

ABSTRAK

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Skripsi ini merupakan penelitian kualitatif (*kualitatif reseach*) yang membicarakan tentang pola kepemimpinan pendidikan. Secara lebih lanjut, skripsi ini juga menganalisis tentang perbandingan antara pola kepemimpinan pendidikan di lembaga pendidikan NU dan Muhammadiyah.

Melalui studi komparasi pola kepemimpinan pendidikan ini penulis akan mengkaji tentang berbagai macam komponen-komponen yang berhubungan dengan kepemimpinan pendidikan tersebut. Selain itu, penulis menghadirkan data dari lembaga pendidikan masing-masing guna untuk menambah bukti dalam penulisan skripsi ini.

Selanjutnya, dari data obyektif tersebut penulis juga melakukan interviu dan penelitian secara langsung di lapangan dengan menggunakan metode penelitian. Pada proses abstraksi tentang metode penelitian ini, secara singkat dijelaskan bahwa pada upaya penggalian maupun penjelasan data, penulis gunakan beberapa teknik, yaitu metode induktif, deduktif dan reflektif.

Adapun dalam proses pengumpulan data tersebut, penulis menggunakan beberapa metode, yaitu metode observasi partisipasi, metode wawancara (interview) metode analisis dokumen serta metode komparatif. Dengan demikian, penulis berusaha menghadirkan skripsi ini sesuai dengan kondisi obyektif di lapangan. Akan tetapi penulis tidak menggunakan penghitungan matematis yang menggunakan rumus statistik.

Meskipun penyajian data ini tidak menggunakan penghitungan matematis yang menggunakan rumus statistik tersebut, penulis dalam pembahasannya fokus pada proses perbandingan antara pola kepemimpinan pendidikan di lembaga pendidikan NU dan Muhammadiyah, yaitu di MA NU Sidoarjo dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Sehingga diharapkan menemukan perbaikan dari pola kepemimpinan pendidikan dari lembaga yang diteliti secara khusus dan lembaga pendidikan yang masih dalam notabene membutuhkan pembaharuan dalam bidang kepemimpinan pendidikan.

BAB I

PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Latar Belakang Masalah

Sudah lima belas abad, Islam sebagai ajaran telah di turunkan ke muka bumi. Ajaran-ajarannya tersebar luas, menerobos ruang dan waktu: dari tanah kelahirannya di Timur-Tengah hingga ke dataran Asia, Afrika, Eropa, dan Amerika. Islam sebagai agama yang kontekstual (*Shalihun Likulli Zaman Wa Makan*) mampu bertahan dan berkembang pesat dengan warna yang menyemangati *partikularitas* (pengutamaan kepentingan pribadi) sekaligus *universalitas* (pengutamaan kepentingan umum). Ini membuktikan, bahwa universalitas Islam benar-benar mampu mengakomodasi lokalitas dan partikularitas.¹

Dalam menyebar luaskan ajaran Islam di muka bumi ini, Allah mengutus kepada seorang manusia pilihan, yaitu Muhammad Bin Abdullah Bin Abdul Muthalib untuk menyampaikan risalah-risalah-Nya dengan penuh perdamaian dan kasih sayang. Sebagaimana termaktub dalam Firman-Nya

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ



¹ Zuhairi Misrawi, Novriantoni, *Doktrin Islam Progresif, Memahami Islam Sebagai Ajaran Rahmat*, (Jakarta: Lsip, 2004), 1.

"Dan tiadalah kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam".²

Dengan konsepsi kepemimpinan tersebut Rasulullah menyebarkan risalah Ilahi yang dimanifestasikan pada konsepsi ajaran keadilan, kemaslahatan, persaudaraan, pembebasan, perdamaian, dan kasih-sayang kepada semua makhluk di muka bumi ini, sehingga dalam kurun waktu dua puluh tiga tahun mampu menerobos ruang dan waktu, Sehingga penyebar luasan Islam di seluruh penjuru dunia ini akan diwarnai dengan kebudayaan lokalitas kaum Arab, termasuk dalam bagian dunia adalah Nusantara.

Kepulauan Nusantara sejak abad-abad permulaan merupakan ajang pertemuan kebudayaan-kebudayaan besar di dunia. Semula Budhisme dan Hinduisme memasuki kepulauan Nusantara dengan membawa kebudayaan Cina dan Hindu. Kemudian baru abad kesepuluh kebudayaan Islam memasuki Nusantara. Kebudayaan dan agama Islam kemudian menggantikan kebudayaan Hindu-Budha pada abad keempat belas dan lima belas. Bersamaan dengan itu kebudayaan Imperialisme Barat memasuki kepulauan Nusantara, sehingga Nusantara menjadi silang budaya global.³

Islam sebagai agama penakluk pertama yang datang ke Indonesia, kesederhanaan tradisi Islam, kesamaan antara agama pribumi dan Islam, kemungkinan hadir bersama agama Islam dan Javanisme, dan alasan instrumental

² QS. *Al-Anbiyaa'*, Ayat., 107.

³ H.A.R. Tilaar, *Manifesto Pendidikan Nasional, Tinjauan Dari Perspektif Postmodernisme Dan Studi Kultural*, (Surabaya: Kompas, 2004), 237-238.

sebagai suatu alat penting untuk hubungan komersial, pembangunan dan pertukaran, taktik penetrasi Islam sebagai kekuatan tandingan terhadap kepentingan kolonial dan cara-cara pelaksanaan. Penyebaran Islam sebagai hasil dari kekosongan budaya dan lembaga yang disebabkan oleh runtuhnya kerajaan-kerajaan pusat di Indonesia. Karena itu, dapat dipahami dalam berbagai kasus yang terjadi kepatuhan agama memperkuat identifikasi etnik dengan kelompok-kelompok utama di Indonesia.

Dari sisi inilah kiranya yang melatar belakangi munculnya beberapa ORMAS Islam yang sesuai dengan sosio kulturelnya. Maka kemudian muncullah seperti Masyumi, SI, PSSI, PERTI, AL-IRSYAD, Muhammadiyah, dan Nahdlatul Ulama' (NU). Dan dua ORMAS yang terakhir inilah yang sekarang masih eksis dan mendominasi corak dinamisasi ajaran Islam di Indonesia, mulai dari segi penegakan supremasi hukum hingga di bidang pendidikan.

Berbicara tentang pendidikan, peranan manusia dalam pendidikan secara teologis dimungkinkan karena posisinya sebagai makhluk ciptaan Tuhan yang paling sempurna dan dijadikan sebagai *Khalifatullah fil-Ardh* (pengganti atau wakil Allah di muka bumi "pemimpin"). Status ini mengimplikasikan bahwa manusia secara potensial memiliki sejumlah kemampuan yang diperlukan untuk bertindak sesuai dengan kehendak Tuhan. Sebagai khalifah, manusia juga

mengemban fungsi *Rububiyah* Tuhan terhadap alam semesta termasuk diri manusia sendiri.⁴

Tugas manusia di muka bumi ini memang amat kompleks sekali, selain ia harus berperan dalam dunia pendidikan ia juga harus mengemban tugas sebagai pemimpin. Kepemimpinan merupakan tanggung jawab yang harus diemban setiap individu, sebab setiap insan yang terlahir ke dunia mempunyai potensi untuk memimpin, hanya saja tergantung pada masing-masing individu mampu atau tidakkah mengemban dan meningkatkan potensi tersebut. karena kepemimpinan sifatnya universal, sebagaimana sabda Nabi:

كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته

"Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya".⁵

Untuk mencapai kesuksesan yang diinginkan, seorang pemimpin harus mampu menggunakan dan memanfaatkan teknik-teknik dan menyetujui program yang matang dalam arti berangkat dari fakta dan analisa. selain itu, ia harus pandai menghargai pendapat dan gagasan orang lain, serta tidak mudah emosi dan bersikap egois (mementingkan diri sendiri), berpengalaman dan berpengetahuan luas, peka terhadap kemungkinan yang akan terjadi.

Peranan pemimpin dalam dunia pendidikan adalah merupakan keharusan untuk saling bersamaan yang tidak bisa dipisahkan, karena peningkatan dan keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin.

⁴ H. Maksum, *Madrasah, Sejarah Dan Perkembangannya*, (Jakarta: Logos, 1999), 28-29.

⁵ As-Suyuti, *Jamius Shaghir*, (Darul Kitabi Al-Arabi: Kairo, 1967), 236.

Sebagaimana pengertian dari kepemimpinan pendidikan itu sendiri adalah digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id Merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.⁶

Lembaga pendidikan mempunyai ciri khas tersendiri yang menjadi pembeda antara lembaga satu dengan lembaga lainnya. Lembaga pendidikan di bawah naungan Muhamadiyah, misalnya jelas berbeda dengan lembaga pendidikan yang di bawah naungan Nahdlatul 'Ulama. meski pada dasarnya mereka (Muhamadiyah dan NU) mempunyai cita-cita yang sama dalam memperjuangkan dan menegakkan agama Islam di Indonesia, terutama dibidang pendidikan, namun dalam realitasnya mereka sering kali berbeda strategi-strategi yang digunakan dalam mengembangkan pendidikan Islam, begitu juga dalam pola kepemimpinan pendidikan yang mereka terapkan dalam lembaga masing-masing. Oleh karena itu, penulis menganggap sangat urgen dalam membahas kedua ORMAS ini yang banyak diikuti oleh masyarakat Indonesia, terutama bidang pola kepemimpinan pendidikannya. dalam hal ini, penulis menuangkan dalam sebuah karya ilmiah yang diujikan (Skripsi) dengan judul "**Studi Komparasi Pola Kepemimpinan Pendidikan Di MA NU Sidoarjo Dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo**".

⁶ Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1999), 4.

B. Rumusan Masalah

Untuk lebih memudahkan penulisan dan pembahasan skripsi ini lebih sistematis, maka penulis merumuskan tiga problematika yang akan dikaji. Adapun rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana pola kepemimpinan pendidikan di MA NU Sidoarjo?
2. Bagaimana pola kepemimpinan pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo?
3. Bagaimana komparasi pola kepemimpinan pendidikan antara MA NU dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penulis mempunyai tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu:

1. Untuk mengetahui pola kepemimpinan pendidikan di MA NU Sidoarjo
2. Untuk mengetahui pola kepemimpinan pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo
3. Untuk mengetahui komparasi pola kepemimpinan pendidikan antara MA NU Sidoarjo dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

Secara obyektif, setiap karya ilmiah pasti akan bermanfaat bagi penulis, maupun pembaca, baik dari kalangan akademisi maupun kalangan umum, termasuk pembahasan skripsi ini. Adapun manfaat yang penulis deskripsikan adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, dapat memberikan kontribusi, memperluas, dan memperkaya wacana keilmuan tentang pola kepemimpinan pendidikan dan secara spesifik terhadap pola kepemimpinan pendidikan Muhamadiyah dan Nahdlatul 'Ulama.
2. Secara praksis, dapat dijadikan referensi dalam usaha memperbaharui konsep kepemimpinan pendidikan antara Muhamadiyah dan Nahdlatul 'Ulama yang dalam konteks praksis masih dipandang urgen akan adanya pembaharuan.
3. Secara pribadi, merupakan pengalaman yang berharga karena baru pertama kalinya menyelesaikan penyusunan skripsi yang merupakan bentuk karya ilmiah yang diujikan dan merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi di Fakultas Tarbiyah Jurusan Kependidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, sehingga sangat bermanfaat bagi penulis.

E. Defenisi Operasional

Studi Komparasi	:Proses belajar dengan cara perbandingan. ⁷
Pola	:Model, gaya atau tipe. ⁸
Kepemimpinan Pendidikan	:Merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. ⁹
MA. NU. Sidoarjo	:Sebuah lembaga pendidikan formal yang berada pada naungan organisasi Nahdlatul Ulama' dibidang pendidikan (Lembaga Pendidikan Ma'arif) yang bertempat di Sidoarjo.
SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo	:Sebuah lembaga pendidikan yang berada pada naungan organisasi Muhammadiyah dibidang pendidikan yang bertempat di Sidoarjo.

Jadi yang dimaksud dengan judul skripsi "Studi Komparasi Pola Kepemimpinan Pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo" ini penulis mendeskripsikan secara sistematis, bagaimana perbandingan pola kepemimpinan pendidikan antara lembaga pendidikan yang ada pada naungan organisasi Nahdlatul Ulama' dan Muhammadiyah.

⁷ Pius A Partanto, M Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 1994), 352.

⁸ Ibid., 512.

⁹ Soetopo, Soemanto, *Kepemimpinan.*, 4.

F. Metode Penelitian

1. Jenis penelitian

Metode penelitian adalah suatu cara yang digunakan dalam menyelidiki suatu masalah untuk mencari bukti, dalam penelitian masalah tersebut. Sebagaimana dijelaskan oleh Sumadi Suryabrata, penelitian dilakukan karena adanya hasrat ingin tahu manusia, yang berawal dari kekaguman manusia akan alam yang dihadapinya, baik alam besar maupun alam kecil.¹⁰

Menurut Suryabrata, pendekatan kualitatif adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan sesuatu unit sosial: individu, kelompok, lembaga, atau masyarakat.¹¹

Dengan demikian jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Paradigma kualitatif adalah penelitian yang datanya tidak diolah dengan perhitungan secara kuantitatif yang berbentuk matematis melalui rumus statistik.¹² Adapun obyek penelitian ini adalah tentang pola kepemimpinan pendidikan antara MA NU dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

¹⁰ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 2

¹¹ Suryabrata., *Metodologi*, 2.

¹² Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1990), 3.

2. Sumber Data

Data adalah segala informasi mengenai variabel yang akan diteliti berdasarkan sumbernya. Menurut Suharsimi Arikunto, sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.¹³ Sementara data dibedakan menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari Narasumbernya. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari Narasumbernya. Adapun data yang dipergunakan adalah:

a. Sumber data langsung

Yaitu data yang diperoleh penulis melalui observasi dan interview langsung dengan subyek yang diteliti (data primer). Dalam hal ini yang menjadi pengamatan dan wawancara langsung adalah MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo.

b. Sumber data tidak langsung

Yaitu data-data yang diambil dari instansi terkait atau lembaga pendidikan yang diteliti (data sekunder). Dalam hal ini adalah MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo.

c. Sumber data tambahan

Yaitu data yang diperoleh dari informasi media atau teknologi yang telah berkembang dan buku-buku yang dianggap menunjang dalam penulisan skripsi ini (data tersier).

¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 107.

3. Metode Pengumpulan Data

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk mendapatkan data yang dimaksud, maka metode yang digunakan adalah metode dokumentasi, dalam arti data tentang variabel yang berupa arsip dan dokumen di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.¹⁴

4. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif ini peneliti menggunakan beberapa metode untuk pengumpulan data yaitu sebagai berikut:

a. Metode observasi partisipasi

Dalam metode analisis data ini peneliti melakukan observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti.¹⁵

Sedangkan obyek yang diteliti adalah pola kepemimpinan pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam metode ini pengamatan merupakan metode yang paling penting sebelum melakukan penelitian untuk memperoleh suatu data, dengan metode observasi hasil yang diperoleh peneliti lebih jelas dan terarah sesuai dengan tujuan agar diperoleh pengamatan yang jelas, untuk menghindari kesalahpahaman dengan obyek. Maka penulis mengamati secara langsung proses pola kepemimpinannya pada lembaga tersebut untuk mengetahui kejadian yang sebenarnya.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 236.

¹⁵ *Ibid.*, 204.

Karena penelitian ini termasuk kualitatif, maka observasi yang digunakan adalah observasi partisipasi yaitu observasi yang dilakukan secara eksplorasi yang tidak berstruktur, serta peneliti turut ambil bagian dalam kehidupan orang atau orang yang sedang diobservasi.¹⁶

Oleh karena itu dalam melakukan observasi ini, peneliti melibatkan diri secara langsung dengan lembaga pendidikan yang bersangkutan. Dengan demikian peneliti banyak mengetahui dan memahami keadaan yang sebenarnya.

b. Metode wawancara mendalam

Metode wawancara (Interview) ini peneliti melakukan langsung dengan subyek (pihak sekolah) yang dalam hal ini adalah kepala sekolah, staf dan guru serta karyawan di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo untuk memperoleh data primer (sumber data langsung).

Adapun teknik yang digunakan adalah teknik wawancara tidak berstruktur dan cara terus terang, yaitu wawancara yang tidak menggunakan angket dan terus terang pada informan. Penulis berharap memperoleh jawaban yang sesuai dengan cara bebas dan tidak terikat.

c. Metode dokumentasi

Untuk memperoleh data tambahan yang lebih valid peneliti menggunakan metode dokumentasi. Karena metode ini sangat menunjang

¹⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Audi Offset, 1991), 142.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

dalam teknik pengumpulan data karena banyak hal yang bisa didapat dari arsip-arsip dan dokumen penting dan catatan lainnya. Dokumen sebagai data yang dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan meramalkan, sehingga dengan demikian sangat mendukung bagi kepentingan penelitian kualitatif dan juga menjamin kredibilitasnya.

d. Metode komparatif

Selain menggunakan ketiga metode tersebut, peneliti dalam hal ini juga menggunakan metode komparatif karena untuk membandingkan antara teori dengan teori lainnya yaitu pola kepemimpinan pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Adapun yang dimaksud dengan metode komparatif adalah yaitu metode dengan cara membandingkan,¹⁷ teori dengan teori untuk mendapatkan keragaman teori yang masing-masing teori mempunyai persamaan dan perbedaan, kekurangan dan kelebihan. Dalam penelitian ini, metode tersebut digunakan untuk membandingkan antara pola kepemimpinan pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

¹⁷ Ahmad Tafsir, *Filsafat Umum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, cet. VII, 1999), 47.

G. Sistematika Pembahasan

Digilib.uinsa.ac.id Digilib.uinsa.ac.id Digilib.uinsa.ac.id Digilib.uinsa.ac.id Digilib.uinsa.ac.id
Dalam skripsi ini penulis merumuskan sistematika pembahasan agar mempermudah dalam penulisan dan pembahasan menjadi sistematis. Adapun sistematika pembahasan ini terdiri dari beberapa bab dan beberapa sub bab, sebagai berikut:

Bab pertama, terdiri dari bab; pendahuluan. Dan terdiri dari sub bab; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, terdiri dari bab; landasan teori. Dan terdiri dari sub bab; pengertian kepemimpinan pendidikan, fungsi kepemimpinan pendidikan, dan tipologi kepemimpinan pendidikan.

Bab ketiga, terdiri dari bab; Laporan hasil penelitian. Dan terdiri dari sub bab; sketsa umum obyek penelitian di MA NU Sidoarjo, pola kepemimpinan pendidikan di MA NU Sidoarjo, Sketsa umum obyek penelitian di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo, pola kepemimpinan pendidikan di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo.

Bab keempat, terdiri dari bab; Analisis komparatif pola kepemimpinan pendidikan antara MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo. Dan terdiri dari sub bab; persamaan-perbedaan dan kelebihan-kekurangan.

Bab kelima, terdiri dari bab; penutup. Dan terdiri dari sub bab; kesimpulan, dan saran-saran.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB II

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
LANDASAN TEORI

Di antara yang terpenting dalam sebuah organisasi adalah bagaimana peran, sikap dan kebijakan dari seorang pemimpin dalam menjalankan, mengkoordinir dan menyikapi segala sesuatu yang terdapat pada organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Apapun bentuk keorganisasiannya peran seorang pemimpin adalah bagian yang paling urgen dalam menentukan maju dan mundurnya organisasi tersebut.

Kaitannya dengan urgensi peran seorang pemimpin dalam keorganisasian, maka dunia pendidikan yang juga mempunyai bentuk keorganisasian sendiri, baik lembaga pendidikan negeri maupun swasta (Lembaga Pendidikan Ma'arif dan Muhammadiyah dan lainnya).

Sebagai pemimpin di lembaga pendidikan formal, maka tugas yang dijalankannya tidaklah mudah dan yang harus diperhatikan adalah bagaimana sikapnya terhadap para staf, para guru dan karyawan, para murid dan bagaimana hubungannya dengan para wali murid.

Melihat urgensi peranan seorang pemimpin dalam dunia pendidikan formal, maka sebagai uraian awal dalam skripsi ini adalah berbicara mengenai; apa pengertian kepemimpinan pendidikan, syarat-syarat kepemimpinan pendidikan,

fungsi kepemimpinan pendidikan, tugas kepemimpinan pendidikan dan tipologi kepemimpinan pendidikan, sebagai berikut:

A. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Pemahaman terhadap definisi tentang sesuatu obyek adalah sangat penting di dalam kerangka mempelajari, memahami, menganalisa dan menarik kedisiplinan terhadap suatu obyek. Sebab dengan rumusan melalui definisi yang jelas mengenai sesuatu akan mempermudah seseorang atau kelompok untuk mempelajari dan memahami lebih lanjut tentang obyek kajiannya.

Oleh karena itu, sebelum adanya pembahasan secara spesifik terhadap pokok permasalahan tentang kepemimpinan pendidikan, maka perlu dipahami terlebih dahulu tentang definisi kepemimpinan secara umum. Dalam rangka membatasi secara general tentang kepemimpinan pendidikan, maka terlebih dahulu penulis jelaskan batasan yang dirumuskan oleh beberapa tokoh kepemimpinan pendidikan sebagai berikut:

1. Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya; *Administrasi Pendidikan*, mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah:
 - a. Proses menggerakkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain
 - b. Suatu tindakan atau perbuatan di antara perseorangan atau kelompok yang menyebabkan baik buruknya orang atau kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu

Jadi kesimpulannya kepemimpinan dalam proses di mana seseorang digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id mengarahkannya atau bisa juga membimbing, mempengaruhi dan mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.¹

2. Menurut Dirawat, Busro Lamberi, dkk, di dalam bukunya; *Pengantar Kepemimpinan*, memaparkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah:

*"Kemauan atau kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar bisa menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu."*²

3. Sondang P. Siagian dalam bukunya; *Filsafat Administrasi*, berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada semua sumber-sumber, dan alat-alat (*resources*) tersedia bagi suatu organisasi.³
4. Selanjutnya seperti yang dikatakan oleh Ary H. Gunawan, bahwa pemimpin digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengerahkan usaha bersama guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan kepemimpinan adalah sesuatu gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengerahkan usaha bersama guna mencapai sesuatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.⁴

¹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), 79.

² Dirawat, Busro Lamberi, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pertumbuhan Jabatan Guru Dalam Rangka Inovasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, Cet.II), 23.

³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1980), 6.

⁴ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 218.

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dari kepemimpinan adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan orang lain dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan yang telah dirumuskan atau ditetapkan bersama.

Setelah memahami definisi dari kepemimpinan secara spesifik dengan memisahkan definisi dari pendidikan secara general, maka dapat dipahami secara spesifik ruang lingkupnya, karena kepemimpinan merupakan sesuatu yang selalu menjadi bagian vital dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan.

Dalam hal ini semua manusia mempunyai peluang untuk menjadi seorang pemimpin, karena manusia berada bersama dunia yang selalu membuat dan menjadikan sesuatu yang lebih baik dan positif. Sebagaimana Firman Allah SWT:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

“Ingatlah ketika Tuhan-mu ber-Firman kepada para Malaikat:

*“Sesungguhnya Aku hendak menciptakan seorang khalifah di muka bumi”.*⁵

⁵ Q.S. *Al-Baqarah*, Ayat., 30

Istilah “kepemimpinan pendidikan” terdiri dari dua kata, yaitu “kepemimpinan” dan “pendidikan” dan terdiri dari dua kandungan pengertian, di mana pengertian kepemimpinan dalam pendidikan dilihat dari status dan cara pengangkatannya dan tugas-tugasnya adalah tergolong “pemimpin resmi”. Seorang pemimpin yang harus memiliki pengetahuan yang luas keterampilan yang dalam tentang penyelenggaraan dan perjalanan pendidikan di sekolah.

Sedangkan pengertian pendidikan menunjukkan makna yang luas dan dilihat dari dua segi, yaitu:

1. Pendidikan sebagai usaha atau proses mendidik dan mengajar seperti yang dikenal dan dilihat dalam kehidupan sehari-hari dalam lembaga pendidikan formal
2. Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas prinsip-prinsip mendidik dan mengajar dengan segala cabang-cabang ilmunya

Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan adalah sangat berperan pada usaha-usaha yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan mendidik dan mengajar di satu sisi, di sisi lain, berhubungan dengan usaha-usaha pengembangan sebagai suatu ilmu dengan cabang-cabangnya.

Dengan demikian, penulis simpulkan bahwa definisi kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan keterampilan untuk mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan

pengembangan ilmu pengetahuan dan pelaksanaan pendidikan serta Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

Hal ini, berhubungan dengan suatu pendapat dari salah satu tokoh kepemimpinan pendidikan yang berpendapat bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.⁶

B. Syarat-syarat kepemimpinan pendidikan

Setiap orang mempunyai kelebihan dan kekurangan, pada waktu tertentu kelebihanannya berperan dalam dirinya untuk menjadi seorang pemimpin. Dan setiap orang yang diangkat menjadi pimpinan, didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya. Dengan demikian, untuk menjadikan seorang pemimpin diperlukan syarat dan sifat mutlak yang mewakilinya untuk membawa organisasi yang dibawanya menjadi lebih maju dan bisa mencapai maksud dan tujuan secara efektif dan efisien.

Adapun syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam dunia pendidikan adalah sebagai berikut:

6. Menurut Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto syarat untuk menjadi pemimpin pendidikan adalah:
 - a. Rendah hati dan sederhana

⁶ Hendyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1982), 44.

- b. Bersifat suka menolong
 - c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
 - d. Percaya kepada diri sendiri
 - e. Jujur, adil dan dapat dipercaya
 - f. Keahlian dalam jabatan⁷
7. Menurut Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi syarat kepemimpinan pendidikan adalah:
- a. Punya prikemusiaan dan solidaritas tinggi, sehingga dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik
 - b. Mampu memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya
 - c. Bersifat optimis yang bersih mencari yang baik dan melihat segi-segi yang baik
 - d. Bersikap jujur dan adil, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia
 - e. Harus tegas dan obyektif, sehingga guru-guru yang lemah yang menjadi stafnya tidak hilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya

⁷ Ngalim Purwanto, Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984, Cet.X), 42-45.

- f. Berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik
- g. Bersikap terbuka dan tidak boleh menimbulkan prasangka terhadap seseorang untuk selama-lamanya hanya karena suatu kesalahan sekali saja
- h. Harus cukup taktik, sehingga kritiknya tidak akan menyinggung perasaan orang lain
- i. Harus penuh dengan rasa tanggung jawab
- j. Bersikap simpatik terhadap para guru, sehingga tidak menimbulkan putus asa pada anggota staf-stafnya
- k. Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi, sehingga para guru atau siapa saja yang memerlukannya tidak akan ragu-ragu untuk menemui nya
- l. Harus bekerja dengan tekun, rajin dan teliti, sehingga mampu dijadikan figur oleh para stafnya
- m. *Pesona (opereance)* terpelihara dengan baik, sehingga akan menimbulkan respek dari orang lain
- n. Bersikap dengan penuh rasa cinta kasih terhadap anak didiknya, sehingga secara wajar dan serius akan mempunyai perhatian dengan sendirinya

Dari kedua pendapat di atas pada dasarnya mempunyai beberapa kesamaan, hanya saja beda redaksi nya saja. Jadi menurut penulis syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan adalah:

1. Memiliki kualifikasi dan sertifikasi yang sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh pemerintah. Serta kemampuannya dalam bidang kepemimpinan pendidikan yang sesuai dengan kondisi sekolah secara riil
2. Punya pengalaman yang banyak dan wawasan yang luas terutama dalam dunia pendidikan dan secara khusus dalam bidang kepemimpinan pendidikan
3. Memiliki kepribadian yang baik terutama sikap dan sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan itu sendiri
4. Mempunyai skill, kreatifitas dan pengetahuan yang luas terutama dalam bidang pekerjaan yang dibutuhkan bagi sekolah yang dipimpinnya.

Dengan adanya syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin pendidikan sebagai mana disebutkan di atas, maka diharapkan akan terwujudnya kondisi sekolah yang kondusif, efektif dan efisien, sehingga sikap dan sifatnya terhadap para staf, guru, karyawan dan murid tidak mementingkan kepentingan pribadinya akan tetapi lebih mementingkan kepentingan bersama.

C. Fungsi kepemimpinan pendidikan

Dalam mewujudkan tugas yang diembannya, setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan bawahannya, yaitu dengan memberi motivasi kepada bawahannya agar melakukan pekerjaannya secara ikhlas. Menjadi atasan haruslah bisa memahami dan menghayati perasaan serta pola pikir bawahannya

dan tidak bersikap menjauhkan diri yaitu dengan maksud menimbulkan perasaan takut dan ketidak setiaan.

Sejalan dengan penjelasan di atas, maka menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto membagi fungsi kepemimpinan pendidikan menjadi dua bagian:

1. Fungsi bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai.

Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain terdiri dari:

- a. Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskan supaya anggota-anggota selalu dapat menyadari dalam bekerja sama mencapai tujuan itu
- b. Memberi dorongan kepada para anggota, kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud untuk dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik, dan kepemimpinan harus cocok dengan situasi yang nyata, karena kepemimpinan yang efektif dalam suatu demokrasi tergantung interaksi dari anggota dalam situasi itu dan juga saran-saran dari anggota akan membantu pemimpin dalam hal membawa anggota menuju tujuan
- c. Membantu para anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan-keterangan yang perlu, supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat
- d. Menggunakan kesanggupan-kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok

- e. Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok
 - f. Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama
2. Fungsi bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan antara lain:

- a. Memupuk dan memelihara kesediaan kerja sama di dalam kelompok demi tercapainya tujuan bersama
- b. Menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan adalah bagian dari kelompok dan semangat kelompok dapat dibentuk melalui penghargaan terhadap usaha-usahanya dan sifat yang ramah tamah, gembira dari pemimpin akan mempengaruhi anggota-anggota dan mereka pasti akan menirunya
- c. Mengusahakan suatu tempat pekerjaan yang menyenangkan baik ruangan, fasilitas maupun situasi
- d. Mempergunakan kelebihan-kelebihan yang terdapat pada pimpinan untuk memberi sumbangan dalam kelompok menuju pencapaian tujuan bersama dan pimpinan dapat juga mengembangkan kesanggupan-kesanggupan

anggota masing-masing, maka dengan demikian pimpinan ini akan diterima dan diakui secara wajar

Fungsi utama pemimpin adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja yang khas antara lain:

1. Pemimpin membantu akan tercapainya suatu iklim sosial yang baik, sehingga seorang pemimpin yang menganggap dirinya sebagai seorang yang mengharapkan kerja sama, dengan memiliki fungsi yang khusus, dengan sikap-sikap yang didasarkan atas penghargaan terhadap nilai integritas akan berhasil untuk menciptakan suasana persaudaraan, kerja sama, dengan penuh rasa kebebasan
2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, yaitu ikut serta dalam memberikan motivasi dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuannya
3. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja, yaitu pemimpin harus membantu kelompok dalam menganalisa situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif (guna efisiensi kerja), sedang pemimpin harus dapat dipandang sebagai ahli prosedur
4. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok

5. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman, di sini pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan kemudian berani menilai hasilnya secara jujur dan obyektif⁸

Sedangkan menurut Ahmad Rohani dan H. Abu Ahmadi, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah:

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat
2. Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan-pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat atau buah pikiran dengan sikap saling menghargai
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara mengatasinya⁹

⁸ Ibid , 4-6

⁹ Ahmad Rohani, H. Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet.I, 1991), 89-90.

Dari beberapa keterangan di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah:

1. Hendaknya menciptakan iklim sosial yang baik dan beranggapan, bahwa dirinya sebagai orang yang mengharapkan kerja sama
2. Hendaknya membantu bawahannya untuk ikut serta dalam memberikan motivasi dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuannya
3. Hendaknya bertanggung jawab dalam mengambil suatu keputusan
4. Hendaknya memberi kesempatan kepada bawahannya untuk belajar dari pengalamannya

D. Tugas-tugas kepemimpinan pendidikan

Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pola kepemimpinan yang diterapkannya. Disamping itu, pendelegasian tanggung jawab supervisi kepadanya, kesadaran terhadap fungsinya sebagai pemimpin pendidikan serta waktu yang dapat dipakai oleh pemimpin pendidikan untuk menjalankan fungsi supervisi adalah merupakan faktor-faktor yang sangat mempengaruhi kesempatan dalam pengembangan kepemimpinannya.

Pemimpin pendidikan tugasnya bukan hanya mengembangkan dan mengarahkan suatu program pengajaran kepada guru-guru untuk dilaksanakan. Sebagai pemimpin yang berada pada lembaga pendidikan formal (pemimpin

resmi) harus mampu menggunakan proses-proses demokrasi atas dasar kualitas digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id sumbangannya. Pemimpin juga bertindak sebagai konsultan bagi para guru yang dapat membantu mereka memecahkan permasalahan-permasalahan.

Adapun tugas yang harus diemban oleh seorang pemimpin pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo berpendapat:

- a. Membantu orang-orang di dalam masyarakat sekolah serta merumuskan tujuan-tujuan pendidikan
- b. Memperlancar KBM dengan cara mengembangkan pengajaran yang lebih efektif
- c. Membentuk atau membangun suatu unit organisasi yang produktif
- d. Menciptakan kepemimpinan pendidikan dapat tumbuh dan berkembang
- e. Memberikan sumber-sumber yang memadai untuk pengajaran yang efektif

2. Menurut Dirawat, dkk adalah:

- a. Tugas di dalam bidang administrasi.

Tugas ini sangatlah erat hubungannya dengan kegiatan-kegiatan belajar mengajar, seperti; menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material seperti tenaga personal sekolah. Tugas administrasi ini dapat digolongkan menjadi enam bagian yaitu:

¹⁰ Hendyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan.*, 49.

- 1) Pengelolaan pengajaran ini merupakan titik sentral dari kegiatan pengelolaan yang lain
- 2) Pengelolaan kepegawaian, di sini tugas pemimpin untuk bertugas menyeleksi, menerima, melengkapi tenaga-tenaga sekolah
- 3) Pengelolaan kesiswaan, di dalam bidang ini kegiatan yang nampak untuk masalah perencanaan dan penyelenggaraan semua aspek bidang kesiswaan
- 4) Pengelolaan gedung dan halaman, urusan ini hanya terfokus pada segala infentarisasi sekolah
- 5) Pengelolaan keuangan, kegiatan ini sangatlah vital khususnya dalam pengembangan sekolah
- 6) Pengaruh hubungan sekolah dengan masyarakat, kegiatan ini berkaitan dengan permasalahan intern serta extern sekolah

b. Tugas di dalam bidang supervisi.

Tugas ini bagi seorang pemimpin pendidikan hanya berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang berupa perbaikan program dalam kegiatan pendidikan. Di samping itu juga memberikan bimbingan, bantuan dan penilaian-penilaian, tugas ini dapat dikelompokkan dalam 15 macam yaitu:

- 1) Para guru dapatlah memahami secara jelas tujuan pendidikan yang hendak dicapai dan KBM
- 2) Para guru dapat memahami lebih jelas tentang kebutuhan serta usaha-usaha yang harus ditempuh oleh para siswa
- 3) Membantu guru-guru dalam memahami masalah dan kesukaran serta usaha para murid untuk memahaminya
- 4) Membantu guru-guru dalam hal kecakapan mengajar agar lebih baik dengan menggunakan metode pengajaran secara modern sesuai dengan keahliannya
- 5) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas bagi setiap guru untuk dapat mengembangkan minat dan bakat nya
- 6) Membina para guru agar dapat menyesuaikan keahlian yang dimilikinya
- 7) Membantu guru untuk memahami, membuat dan menggunakan alat pelajaran dan alat peraga untuk memperbaiki kualitas KBM.
- 8) Membantu guru untuk pengalaman belajar bagi anak didik nya agar dapat menyesuaikan diri apabila berada dalam masyarakat luas
- 9) Membantu guru-guru agar dapat mengevaluasi bagi hasil kemajuan serta pertumbuhan para siswa
- 10) Membina moral kelompok yang kuat

- 11) Pelayanan dan bimbingan diberikan kepada para guru agar waktu dan kemampuan dapatlah digunakan untuk melaksanakan berbagai tugas sesuai dengan fungsinya
- 12) Memberikan penilaian atas prestasi berdasarkan standart sejauh mana tujuan sekolah itu tercapai
- 13) Memberikan bimbingan secara efektif dan demokratis pertumbuhan jabatan guru
- 14) Harus dapat menciptakan suasana harmonis dan kooperatif bagi segenap guru dan masyarakat lingkungannya
- 15) Mengikuti sertakan para wali murid dan masyarakat agar dapat tercapai program-program yang dilaksanakan¹¹

Pada saat seperti sekarang ini, pendidikan penduduk tidak mungkin bisa menjalankan suatu peranan yang diperlukan oleh bawahannya, oleh karena itu pendidikan penduduk haruslah cakap dalam memilih bawahannya yang mempunyai keahlian tertentu sehingga dapat menjalankan peranannya dalam memenuhi kebutuhan lembaganya. Jadi tugas pendidikan penduduk antara lain:

¹¹ Dirawat, Busro Lamberi, dkk, *Pengantar.*, 84-86.

1. Menyelami kebutuhan dan keinginan para guru dan siswa
2. Dari keinginan-keinginan itu dapat di petiknya kehendak-kehendak realitas yang benar-benar dapat dicapai
3. Meyakinkan anak didik dan para guru, mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang obyektif dan mana yang sebenarnya merupakan subyektif

E. Tipologi kepemimpinan pendidikan

Manusia adalah makhluk yang mempunyai citra “tidak pernah selesai”. Keberhasilan kemarin sekaligus menjadi perjuangan hari ini, sedang keberhasilan hari ini adalah perjuangan hari esok. Perjalanan hidup manusia mengisyaratkan adanya perubahan yang terus-menerus, sehingga filsafat “perubahan merupakan sesuatu yang kekal” menjadi karakteristik tetap kehidupan manusia dan makhluk lainnya (*the only thing of permanent is change*).¹²

Perubahan yang dialami secara terus-menerus ini akan menentukan perbedaan-perbedaan dari citra manusia tersebut, karena faktor pembawaan mereka pada dasarnya tidak ada yang sama. Oleh karena itu, dalam sebuah kepemimpinan pasti akan terdapat karakteristik yang berbeda dari masing-masing pola kepemimpinan nya. Pola kepemimpinan antara satu orang dengan lainnya secara otomatis juga akan berbeda.

¹² Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet.II, 2006), 73.

Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan dari pola kepemimpinan tersebut, maka terdapat tiga jenis kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era desentralisasi. Dari ketiga tipe ini memiliki titik konsentrasi yang khas sesuai dengan jenis permasalahan dan mekanisme kerja yang diserahkan pada bawahan. Adapun tiga tipe tersebut adalah:¹³

I. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seseorang yang *design* pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Karena itu, fokus dalam tipe kepemimpinan ini lebih berperan sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik.

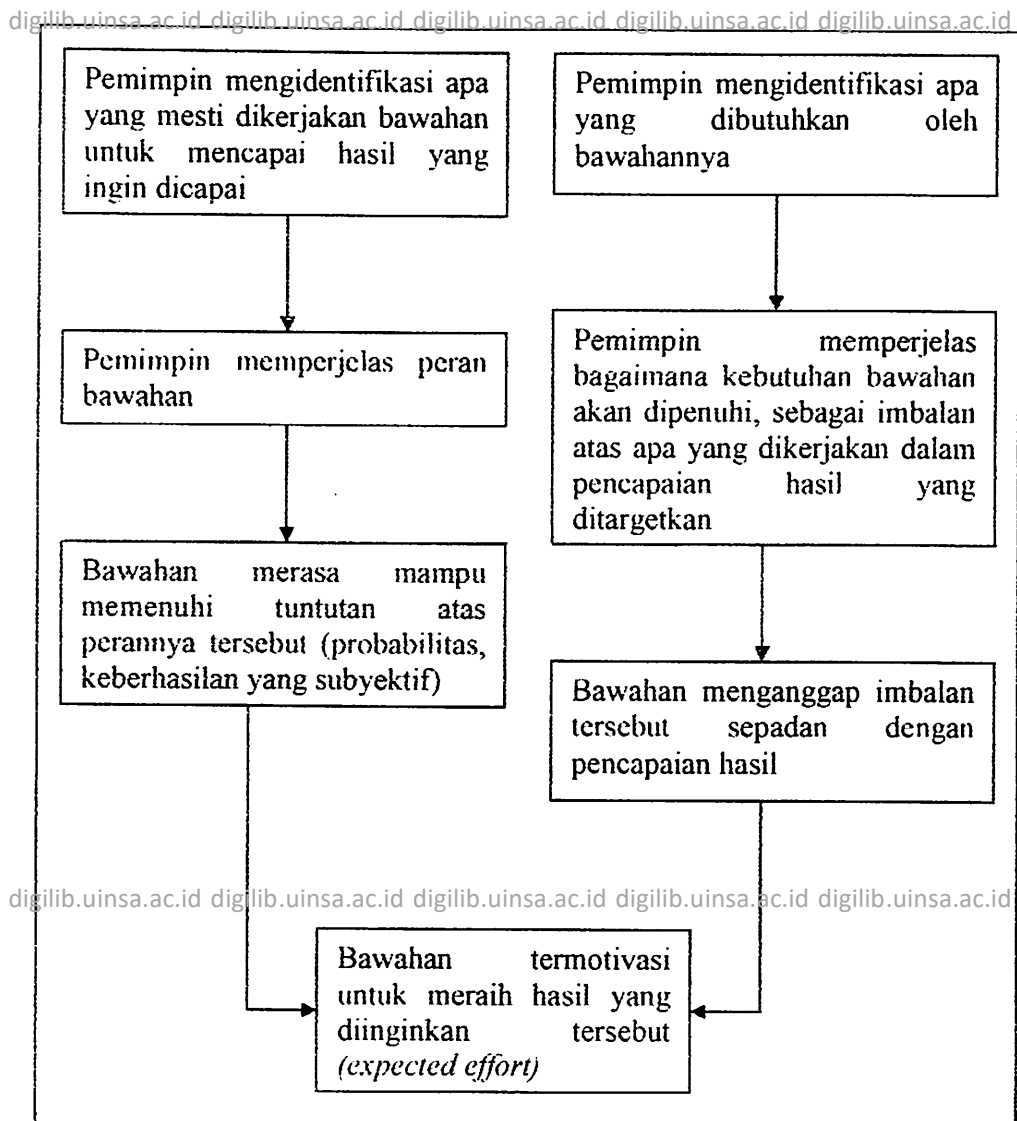
Pola interaksi yang dikembangkan Kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan, yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menekankan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut.

¹³ Ibid., 75-78.

Pemimpin transaksional merancang pekerjaan sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualistik. Secara lebih jelas Kepemimpinan transaksional menggambarkan nya dalam bentuk tabel sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tabel 1. Kepemimpinan Transaksional



(sumber: Hoover 1991 dan Leinwood 1992).

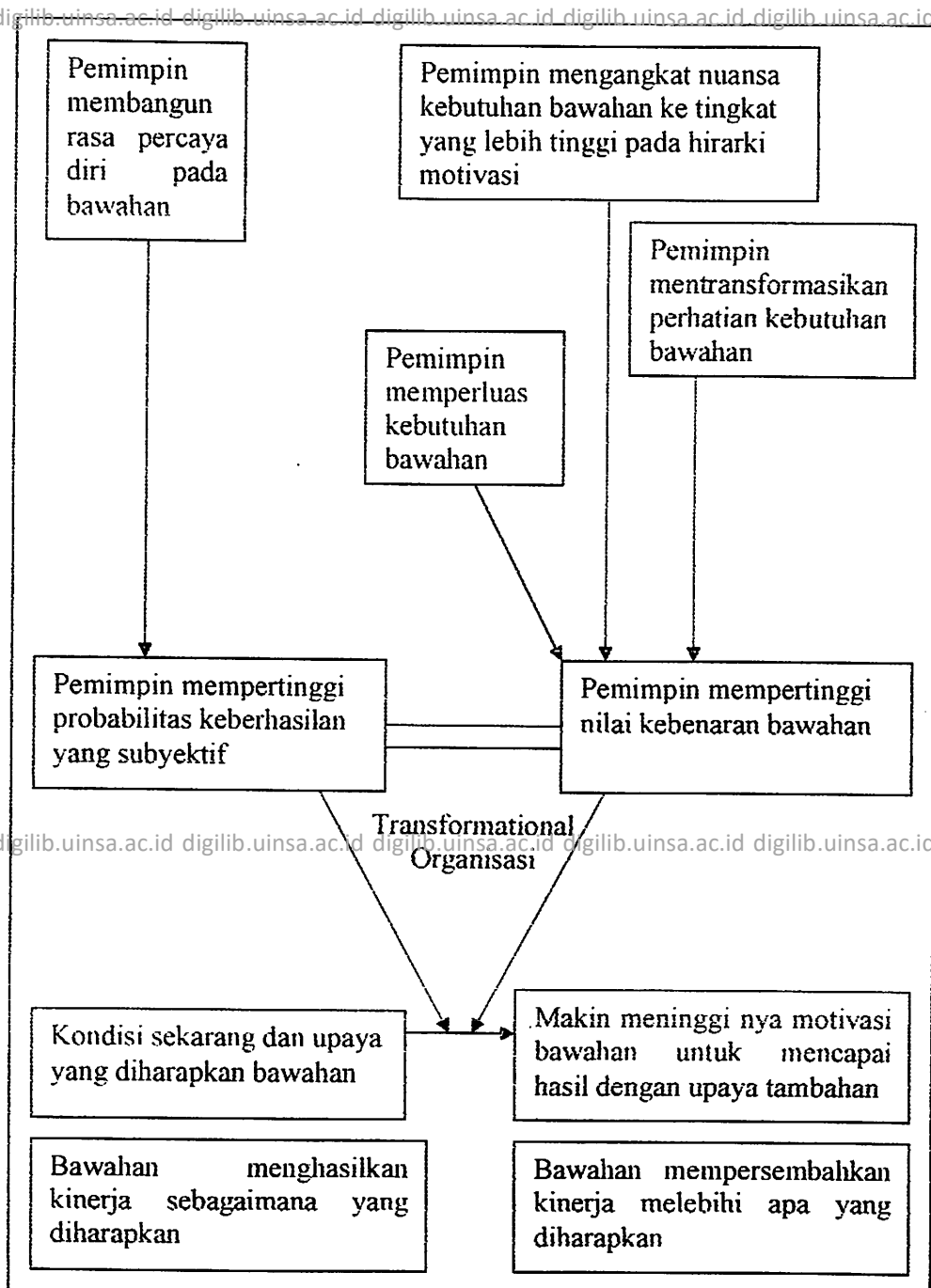
2. Kepemimpinan Transformational

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Kepemimpinan transformational tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh. Burns (1978) menjelaskan Kepemimpinan transformational dalam buku, karangan dari Aan Komariah dan Cepi Triatna, sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”.

Pemimpin transformational adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa akan datang. Pemimpin transformational adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

Pemimpin transformational memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf, sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Lebih jelasnya dijelaskan dalam bentuk tabel, sebagai berikut:

Tabel. 2. Pemimpin Transformational



3. Kepemimpinan Visioner

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Kepemimpinan visioner adalah kemampuan memimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel.

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visi nya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Kepemimpinan pendidikan yang dicita-citakan sebagai pola kepemimpinan pendidikan yang berkualitas. John Adair berpendapat dalam bukunya Aan Komariah dan Cepi Triatna; ciri-ciri pemimpin yang berkualitas adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki integritas pribadi
- b. Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya
- c. Mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi

d. Tegas dan adil dalam mengambil tindakan atau kebijakan kelembagaan¹⁴

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi (termasuk organisasi dalam lembaga pendidikan formal). Sebagaimana dikatakan Rasulullah SAW;

إذا خرج ثلاث إلى سفر فليئمرؤا احدكم

“Apabila keluar tiga orang dalam suatu perjalanan, hendaknya salah seorang mereka itu dijadikan pemimpin” (Al-Hadits).

Selanjutnya, berhubungan dengan pentingnya kepemimpinan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal, maka sebagai patner sedikit banyak harus mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan. Adapun macam-macam gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan otokratik

Otokrat berasal dari perkataan “antos” yang berarti sendiri, dan “kratos” yang berarti kekuasaan atau kekuatan. Jadi otokrat berarti penguasa absolut.¹⁵

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak diktator terhadap anggota-anggotanya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok.¹⁶ kepemimpinan yang bersifat otoriter ini muncul atas keyakinan pemimpin, bahwa fungsi dan perannya adalah memerintah, mengatur dan menguasai anggota kelompoknya, dengan segala

¹⁴ Ibid., 82.

¹⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), 71.

¹⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi*., 48.

kemampuannya, ia berusaha menakut-nakuti bawahan (anggotanya) dengan jalan memberikan hukuman tertentu bagi yang berbuat negatif atau melanggar dan memberikan hadiah untuk seorang bawahan yang berbuat dan bekerja dengan baik (*Correct*).¹⁷ Jenis kepemimpinan ini juga dicirikan oleh pemimpin-pemimpin yang tegas serta faktual dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti.¹⁸ Sifat-sifat dari pemimpin yang bertipe otokratik adalah sebagai berikut:¹⁹

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahan dan disiplin yang kaku²⁰
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur pelaksanaan dan bersifat menghukum (*punitive*)

Berbicara mengenai tipe kepemimpinan yang otokratik ini, Allah SWT menggambarkan dalam sebuah kisah, yang menceritakan tentang pola kepemimpinan seorang raja yang sangat kejam dan paling otokratik di seluruh penjuru dunia, yaitu raja Fir'aun, yang kemudian diabadikan oleh Allah dalam al-Qur'an sebagai berikut:

¹⁷ Burhanuddin, *Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 99.

¹⁸ G.R. Terry, L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 202.

¹⁹ Sondang P. Siagian, *Filsafat*, 42.

²⁰ Sondang P. Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1998), 32-33.

فَمَا آمَنَ لِمُوسَىٰ إِلَّا ذُرِّيَّةٌ مِّن قَوْمِهِ عَلَىٰ خَوْفٍ مِّن فِرْعَوْنَ وَمَلَئِهِمْ
 أَن يَفْتِنَهُمْ وَإِنَّ فِرْعَوْنَ لَعَالٍ فِي الْأَرْضِ وَإِنَّ لِمِثْلِكَ لَمِنَ الْمُسْرِفِينَ

*“Maka tidak ada yang beriman kepada Musa melainkan pemuda-pemuda dari kaum nya (Musa) dalam keadaan takut bahwa Fir'aun dan pemuka-pemuka kaum nya akan menyiksa mereka. Sesungguhnya dia termasuk orang-orang yang melampaui batas”.*²¹

Kalau dilihat dari sifat-sifat pola kepemimpinan yang otokratik ini tentu mempunyai dampak negatif, adapun dampak negatif dari pola kepemimpinan otokratik ini adalah:

- a. Bawahan menjadi seorang penurut yang tidak mau dan tidak mampu berinisiatif, takut mengambil keputusan, tidak mampu menciptakan sesuatu karya tetapi hanya bersifat menunggu instruksi dari atasan
- b. Bawahan dipaksa untuk bekerja keras, patuh dan mekanis, selalu diliputi perasaan takut dan cemas serta ketegangan jiwa, karena selalu dihantui dengan ancaman dan hukuman. Bawahan giat bekerja hanya selama pengawasan atasannya, dan menunggu dengan santai atau melawan serta bersikap agresif ketika mendapat kesempatan
- c. Suasana institusi nya menjadi statis dan bersifat rutinitas saja, rapat dan musyawarah antara atasan dan bawahan dianggap tidak perlu, karena hanya membuang waktu dan segala sesuatu diputuskan oleh atasan²²

²¹ Q.S. Yunus, Ayat., 83.

²² Ary H. Gunawan, *Administrasi.*, 220-221.

2. Kepemimpinan Laissez Faire

Kebalikan dari pola kepemimpinan otoriter adalah pola kepemimpinan yang laissez faire. Pada kepemimpinan semacam ini, pemimpin berkeyakinan bahwa perannya hanyalah mendampingi dan melayani apabila dibutuhkan. Pemimpin yang termasuk pada tipe kepemimpinan seperti ini tidak banyak melakukan kontrol dan koreksi atau evaluasi terhadap anggota, sehingga para anggota bergerak sesuai dengan improvisasi masing-masing.²³

وَأَقْبَلَ بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ يَتَسَاءَلُونَ ﴿٢٧﴾ قَالُوا إِنَّكُمْ كُنْتُمْ تَأْتُونَنَا عَنِ الْيَمِينِ
 ﴿٢٨﴾ قَالُوا بَلْ لَمْ تَكُونُوا مُؤْمِنِينَ ﴿٢٩﴾ وَمَا كَانَ لَنَا عَلَيْكُمْ مِنْ سُلْطَانٍ بَلْ كُنْتُمْ
 قَوْمًا طَٰغِينَ ﴿٣٠﴾

*“Sebagian dari mereka menghadap kepada sebagian yang lain berbantah-bantahan. Pengikut-pengikut mereka berkata (kepada pemimpin-pemimpin mereka) “Sesungguhnya kamu lah yang datang kepada kami dari kanan”. Pemimpin-pemimpin mereka menjawab: Sebenarnya kamu lah yang tidak beriman. Dan sekali-kali kamu tidak berkuasa terhadap mu, bahkan kamu lah kaum yang melampaui batas”.*²⁴

Pola strukturalisasi dari tipe kepemimpinan tipe laissez faire ini adalah tidak tertata dengan rapi dan baik (tidak jelas dan kabur), sehingga pola kepemimpinan laissez faire ini juga mempunyai sisi negatifnya. Adapun sisi negatif dari pola kepemimpinan laissez faire ini adalah:

²³ Soewadji, *Kepala Sekolah.*, 64.

²⁴ Q.S. *Ash-Shaffat.*, 27-30.

- a. Anggota kelompok tidak merasakan adanya kepemimpinan dalam kelompoknya
- b. Anggota kelompok tidak berkembang, karena tidak mendapatkan bimbingan dan pengarahan yang cukup
- c. Suasana tidak tertib dan tidak teratur, karena setiap individu dari anggota melakukan tugasnya berdasarkan selera masing-masing
- d. Apabila kelompok tersebut terdiri dari orang-orang yang lemah, maka suasana semakin buruk
- e. Apabila muncul masalah, maka tidak pernah terpecahkan sampai tuntas dan memuaskan, dan bahkan program-programnya akan tertuda dan terbengkalai²⁵

3. Kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai –layaknya– majikan dengan buruhnya, melainkan sebagai –layaknya– saudara tua di antara teman-teman sekerjanya atau –layaknya– sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya (adik-adiknya), agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia

²⁵ Soewadji, *Kepala Sekolah.*, 64-65.

selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.²⁶

Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto tipe-tipe kepemimpinan adalah pada hakikatnya hampir sama dengan uraian yang telah dijabarkan oleh Ngalim Purwanto. Akan tetapi ada satu tambahan tipe kepemimpinan model "pseudo demokratis" yang artinya seorang pemimpin pseudo demokratis sikapnya hanya bersifat demokratis saja, dibalik kata-katanya yang penuh tanggung jawab itu terdapat suatu siasat yang bersifat absolut. Dalam kepemimpinannya ini penuh dengan manipulasi, sehingga pendapat orang lain tidak diabaikan, sedangkan pendapatnya sendiri harus selalu disetujui.²⁷

Sedangkan menurut Ahmad Rohani dan H. Abu Ahmadi berpendapat tentang tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Tipe Bertahan Atau Menerima

Tipe bertahan atau menerima, yaitu pemimpin yang berkeyakinan bahwa kebaikan dan kebenaran itu timbul dari luar dirinya. Untuk melaksanakan tugas-tugasnya ia harus banyak menerima masukan yang sebanyak-banyaknya dari luar

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi*, 48-50.

²⁷ Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan*, 7.

2. Tipe Menyelang Atau Menggunakan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Tipe menyelang atau menggunakan yaitu pemimpin yang selalu dominan terhadap anggota kelompoknya. Pemimpin ini cenderung menggunakan pendapat orang lain sebagai pendapatnya sendiri untuk keperluan kepemimpinannya

3. Tipe Menimbun

Tipe menimbun, yaitu pemimpin yang cenderung tidak percaya terhadap pihak dari luar dirinya. Ia selalu menolak hal-hal yang tidak sesuai dengan dirinya dan mempertahankan pendapatnya sendiri

4. Tipe Memasarkan

Tipe memasarkan, yaitu pemimpin yang menganggap dirinya serba bisa, menganggap bahwa segalanya bisa dibelinya dengan harga paling tinggi. digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Ia cenderung untuk bertindak atau bekerja atas dasar suatu imbalan yang tinggi

5. Tipe produktif

Tipe produktif, yaitu pemimpin yang sadar akan kekuatannya sendiri dan berhasrat untuk memanfaatkannya dengan baik untuk keberhasilan dalam kepemimpinannya. Ia selalu berusaha untuk mengajak para anggota-anggotanya untuk berbuat yang produktif²⁸

Secara substansial dalam membicarakan tipologi kepemimpinan pendidikan ini, Allah SWT telah menyinggung dalam Firman-Nya, sebagai berikut:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ

إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

"Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk".²⁹

²⁸ Ahmad Rohani dan H. Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet.I, 1991), 93-94.

²⁹ Q.S. *An-Nahl*, Ayat., 125.

BAB III

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Sketsa Umum Obyek Penelitian Di MA Nahdlatul Ulama' Sidoarjo

1. Sejarah Singkat¹

Pada tahun 1957 kami ikut api unggun ikatan pandu Indonesia atau (IPINDU) yang terdiri dari pandu Anshor, pandu HW, pandu Siap, pandu KBI, pandu Rakyat. Pada waktu itu kami terpilih sebagai ketua, saat kami memberi pengarahannya sekejap ada aspirasi untuk mendirikan formal Sekolah Tingkat Pertama khususnya dari Nahdlatul Ulama', mengingat pertumbuhan Madrasah Ibtidaiyah dan SD sangat pesat. Dari hasil aspirasi itu kemudian saya rintis dengan mengajak saudara Abd. Mu'in Hafidz (almarhum), saudara M. Yahya (almarhum), dan saudara Dja'far Alie selalu berunding dan silaturrohmah ke beberapa para alim ulama' untuk memohon do'a restu.

Langkah kami selanjutnya mengatur segala sesuatu yang ada kaitannya dengan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan untuk mendirikan sekolah baik berupa sarana maupun prasarana, kebutuhan yang paling berat adalah masalah gedung sekolah.

Pada tahun 1960 – 1961 syukur alhamdulillah kami bisa membuka Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dengan nama Mu'allimat NU yang pada waktu itu sementara numpang di MINU Kutuk Sidoarjo, sehingga Mu'allimat

¹ Dokumentasi Yayasan Wali Songo Sidoarjo, 1-8

NU terpaksa harus masuk siang. Namun demikian penerimaan siswa baru tetap menggembirakan dengan Nur cemerlang kami merasa gembira walau ada kendala-kendala pahit yang tak berarti, sehingga sekolah tetap berjalan baik.

Perkembangan Mu'allimat NU ini dari tahun ke tahun mengalami peningkatan sehingga kurun waktu 3 tahun kami mendirikan sekolah lagi yang bernama Mu'allimin NU yang bertempat di MINU Banat Pucang. Dengan demikian warga NU saat itu telah memiliki dua macam sekolah yaitu Mu'allimat NU dan Mu'allimin NU

Perkembangan Mu'allimat NU dan Mu'allimin NU ini dari tahun ke tahun semakin pesat sehingga kami perlu memikirkan gedung yang mampu menampung sejumlah siswa yang semakin bertambah ini.

Pada tahun 1966 kami kebetulan menjadi ketua GP Anshor cabang Sidoarjo menghadap ke Komandan Kodim Sidoarjo dengan maksud menggunakan gedung sekolah CHTH di jalan Gajah Mada Sidoarjo, alhamdulillah pada saat itu kami direstui untuk menempati gedung tersebut.

Pada tahun 1966-1967 Mu'allimat NU pindah gedung CHTH jalan Gajah Mada sedangkan Mu'allimin NU pindah ke MINU Kutuk Sidoarjo, sehingga waktu itu Mu'allimat NU bisa masuk pagi sedangkan Mu'allimin NU tetap masuk siang. Dengan demikian pelaksanaan belajar bertambah lancar dan tertib.

Memang sudah menjadi watak manusia rupanya, bak minum air laut semakin diminum semakin haus dari perjuangan yang sudah kami capai itu masih ada satu cita-cita yang harus terlaksana yaitu ingin memiliki gedung sekolah sendiri. Dari sinilah kami berusaha mencari dana dengan berbagai jalan yang halal, usaha-usaha yang kami tempuh antara lain :

1. Mengadakan acrobat dari Bandung dengan pimpinan bapak Sholeh, acrobat berlangsung selama satu bulan, bertempat di stadion Sidoarjo, lapangan Krian, lapangan Taman, dan lapangan Krembung.
2. Samroh Rofiqoh Darto Wahab dengan lelang kerudungnya
3. Samroh Chilmiyah Ilhami dan Elvi Sukesi
4. Menyebarkan kaleng di rumah-rumah keluarga muslim, dan jalan lain yang halal.

Alhamdulillah pada tahun 1970 kami diundang oleh Panitia Pembangunan Madrasah MINU Pucang Anom di rumah H. Muslih Tahal untuk menerima sebuah tanah seluas 2.500 m terletak di Pucang Anom. Tanah tersebut berasal dari gogolan yang dibeli Panitia Pembangunan Madrasah MINU Pucang Anom dari hasil iuran masyarakat Islam yang pada waktu itu dibeli dengan harga permeter Rp. 40,- (empat puluh rupiah).

Pada tahun 1973 tanah pemberian masyarakat tersebut diadakan pengurukan secara serentak dari sampah pasar dan dikerahkan tenaga kasar (dunak). Setelah pengurukan selesai kemudian diadakan pembangunan sampai pencaanangan tiang-tiang beton, dari pembangunan tahap ini mengalami

kemacetan karena kekurangan dana. Selama 2 tahun tiang-tiang beton tersebut hancur berantakan karena digilas kerbau-kerbau gembala yang dimiliki oleh masyarakat sekitar.

Pada tahun 1976 dengan langkah tertatih-tatih dimulai lagi pembangunan dengan selamat yang pada waktu itu dihadiri oleh K.H. Machrus Ali (almarhum) dengan diadakan lelang kitab yang hasilnya untuk pembangunan. Pelaksanaan pembangunan berjalan terus sekalipun tersendat-sendat hanya bermodalkan kesabaran dan ketekunan, langkah berikutnya kami mencoba meminta bantuan Bapak Presiden Republik Indonesia.

Kami menyadari bahwa langkah tersebut tidaklah mudah untuk dilakukan, alhamdulillah pada saat itu kami kebetulan menjadi ketua DPRD TK II Sidoarjo sehingga ada kesempatan untuk membantu mempermudah jalannya proses permohonan bantuan presiden maupun syarat-syarat lainnya, tahap pertama meminta rekomendasi Bapak Gubernur Jawa Timur yang pada waktu itu dipimpin oleh Bapak H. Moh. Nur. Pengajuan rekomendasi baru berhasil setelah dilakukan selama 21 kali, menurut informasi bagian Kesra Bapak Hudan permohonan ke Bapak Presiden cukup banyak sekali.

Tahap berikutnya setelah mendapat rekomendasi dari Gubernur langsung permohonan kami bawa ke Jakarta, perjalanan mendapatkan kemudahan karena secara kebetulan kami ditemui seorang pemuda Anshor desa Balong Bendo yang bertugas di Bina Graha sehingga yang tadinya kami kebingungan tiba-tiba ada yang membantunya.

Di kantor Bapak Khusein (bagian Pengatur bantuan presiden) sangat lancar, sehingga selang tujuh hari berikutnya tim dari Jakarta sudah mengadakan survey ke lokasi, dari hasil survey tersebut tim menyatakan baik.

Empat bulan dari pemeriksaan telah turun SK Bantuan Presiden sebesar Rp. 4.500.000,- (empat juta lima ratus ribu rupiah) yang pelaksanaannya diatur 3 x @ Rp. 1.500.000,- dengan ketentuan setiap tahap panitia harus membuat SPJ nya.

Bantuan yang lain datang dari Pemda TK II Sidoarjo sebesar Rp. 3.500.000,- (tiga juta lima ratus ribu rupiah) pada waktu itu bupati kepala daerah tingkat II nya adalah Bapak H. Suwandi, bantuan beliau sangatlah besar sekali baik bantuan moril maupun materiil. Sedangkan bantuan dari masyarakat sebesar Rp. 13.000.000,- (tiga belas juta rupiah) sehingga dana dapat terkumpul sebesar Rp. 21.000.000,- (dua puluh satu juta rupiah).

Dari dana tersebut pembangunan gedung sampai tahap penyelesaian menelan biaya sebesar Rp. 21.750.000,- (dua puluh satu juta tujuh ratus lima puluh ribu rupiah).

Pada tahun 1978 pembangunan telah selesai dan diadakan peresmian yang dihadiri oleh Bapak Bupati Sidoarjo Bapak H. Suwandi dan tokoh ulama' Bapak KH. Siroj Kholil (almarhum) sebagai Rois Syuriah NU cabang Sidoarjo. Sesuai peresmian tetesan air mata dari para guru maupun siswa yang semuanya terharu bahwa nikmat Allah SWT. telah diberikan kepada hamba-Nya.

Pada acara tersebut tidak ketinggalan undangan dari para Bapak Muspida, Bapak Ketua DPRD TK II, alim ulama, tokoh masyarakat serta segenap undangan. Acara peresmian telah tersusun sebagai berikut :

1. Pembukaan
2. Pembacaan ayat suci Al-Qur'an
3. Laporan ketua Panitia Pembangunan oleh bapak M. Sholichan
4. Sambutan-sambutan
 - Pimpinan NU cabang Sidoarjo
 - Bupati kepala daerah Bapak H. Suwandi

Dengan selesainya peresmian tersebut sudah terwujudlah suatu cita-cita luhur yang selama 18 tahun kita idam-idamkan (1960-1978) yaitu memiliki gedung sendiri. Semua ini terwujud berkat kegotong royongan yang mantab dan nasrum minallah.

Setelah dua hari dari peresmian langsung diadakan boyong sekolah dari gedung CHTH ke gedung baru di Jl. Raden Fatah Sidoarjo. Dengan kepindahan ini proses belajar mengajar semakin mantab, tertib, dan tenang. Satu tahun kemudian panitia pembangunan dapat menambah pembangunan berlantai II yang dikhususkan untuk pertemuan-pertemuan atau aula.

Setelah melalui proses panjang, maka Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama' berdiri sejak tahun 1979, madrasah ini merupakan penjelmaan dari pada Madrasah Mu'allimat-Mu'allimin yang pada saat itu mengalami perubahan akibat adanya peraturan Menteri Agama/Departemen Agama.

Madrasah Aliyah NU sejak berdiri hingga sekarang mengalami berbagai hambatan dan rintangan baik dari dalam maupun dari luar, tantangan dari luar adalah adanya sekolah-sekolah umum yang mampu memberikan nilai lebih ditambah pula adanya anggapan bahwa Madrasah Aliyah tidak dapat menjanjikan bagi para lulusannya. Anggapan ini sempat berkembang di tengah-tengah masyarakat kita pada kurun waktu yang agak lama sehingga sempat pula menguruskan perkembangan Madrasah Aliyah NU kita ini.

Syukur alhamdulillah pengasuh, pengurus, dan siswa tidak henti-hentinya mengagungkan Asma Allah dengan memperbanyak membaca Istighotsah secara berjama'ah, rupanya permohonan kita bersama ini dikabulkan oleh Allah sehingga sampai saat ini keberadaan Madrasah Aliyah NU masih cukup menggembirakan. Memang keadaan ini wajib kita syukuri agar kita tidak terlupa dengan apa yang telah diberikan oleh Allah, sebab pepatah mengatakan bagaikan minum air laut saja semakin diminum semakin haus pula rasanya.

2. Visi, Misi, Motto dan Tujuan

Visi:

Madrasah Aliyah NU Yang Tangguh, Wawasan Islami dan Aspiratif

Misi:

Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas, baik secara keilmuan, secara moral dan spiritual, sehingga mampu menyiapkan dan

mengembangkan sumber daya manusia yang tangguh di bidang IPTEQ dan IMTAQ

Motto: digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Meningkatkan ukhuwah Islamiyah dengan keilmuan

Tujuan:

Membangun masyarakat Islam yang madani

3. Letak Geografis

Tempat merupakan suatu yang mendukung dalam perkembangan dan kemajuan suatu instansi pendidikan. MA NU Sidoarjo Sebagai instansi pendidikan memiliki letak geografis strategis yang sangat mudah dijangkau oleh kalangan masyarakat manapun mulai dari masyarakat kota sampai pada masyarakat desa. Karena MA NU Sidoarjo berada tepat pada sebelah jalan raya yang menghubungkan antara jalur Surabaya-Malang.

Secara lebih detailnya, MA NU Sidoarjo berada di sebelah kanan Rumah Sakit Islam Sidoarjo Selain itu, MA NU Sidoarjo sangat mudah untuk dijangkau melalui kendaraan apapun.

Adapun identitas MA NU Sidoarjo adalah sebagai berikut:

Nama Sekolah : Madrasah Aliyah NU

a. Alamat Sekolah

- 1) Propinsi : Jawa Timur
- 2) Kabupaten : Sidoarjo

- 3) Kecamatan : Sidoarjo
 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 4) Jalan : Raden Fatah No.78
- 5) Kode Pos : 61217
- 6) Telepon : (031) 8921378

4. Profil Guru Dan Karyawan⁴

Seorang guru selain melaksanakan tugas memberikan pengajaran menurut bidang studi masing-masing, ia harus melaksanakan tugas lain yang tidak kalah pentingnya, yaitu membantu seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya terutama di bidang pembinaan siswa yang sesuai dengan potensinya. Karena itu potensi tersebut harus senantiasa dikembangkan sehingga guru memiliki profil yang ideal.

Di pandang dari sisi kuantitasnya profil guru di MA NU adalah berjumlah 23 guru jumlah ini sekaligus jumlah guru yang tidak tetap dan jumlah guru tetap adalah 3 guru, sedangkan jumlah karyawannya adalah 3 orang. Kalau dipandang dari sisi kualitasnya profil guru di MA NU adalah jumlah yang lulus S2 1 guru, jumlah yang lulus S1 21 guru, jumlah yang lulus sarjana muda 3 guru dan jumlah yang lulus D3 1 guru.⁵

Adapun untuk lebih jelasnya data guru dan karyawan akan kami lampirkan pada hal lampiran. Namun berikut ini kami cantumkan beberapa data guru di MA NU sebagai berikut:

⁴ Ibid , 26-27

⁵ Ibid., 4.

NO	Nama	Tempat Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir	
			Jurusan	Almamater
1	H. Bahrul Ulum, S.Ag	Sidoarjo, 10 Oktober 1955	Syari'ah	UNHASY
2	Ach. Baihaqi, S.Ag	Sidoarjo, 14 Januari 1961	B. Arab	UNISMA
3	Drs. Moh. Chilmi	Sidoarjo, 27 Mei 1969	Sejarah	IKIP
4	Drs. H. M. Tauwab	Sidoarjo, 7 April 1947	IPS	IKIP
5	Choiriyah, BA	Sidoarjo, 8 September 1958	B. Indonesia	IAIN SUPEL
6	Aclmad Yussa', BA	Sidoarjo, 19 Juni 1960	B. Inggris	ABA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

5. Fasilitas Pendidikan

No.	Ruangan	Jumlah	Luas	Kondisi	Ket.
1.	Kelas	7	8 m x 9 m	Baik	
2.	a. Lab. Komputer	1	5 m x 15 m	Baik	
	b. Lab. Fisika	1	4 m x 11 m	Baik	
	c. Lab. Biologi	1	4 m x 11 m	Baik	
3.	Perpustakaan	1	8 m x 9 m	Baik	
4.	Olah Raga	1	10 m x 20 m	Baik	
5.	OSIS	1	4 m x 4 m	Baik	
6.	Ibadah	1	7 m x 10 m	Baik	

Buku Perpustakaan

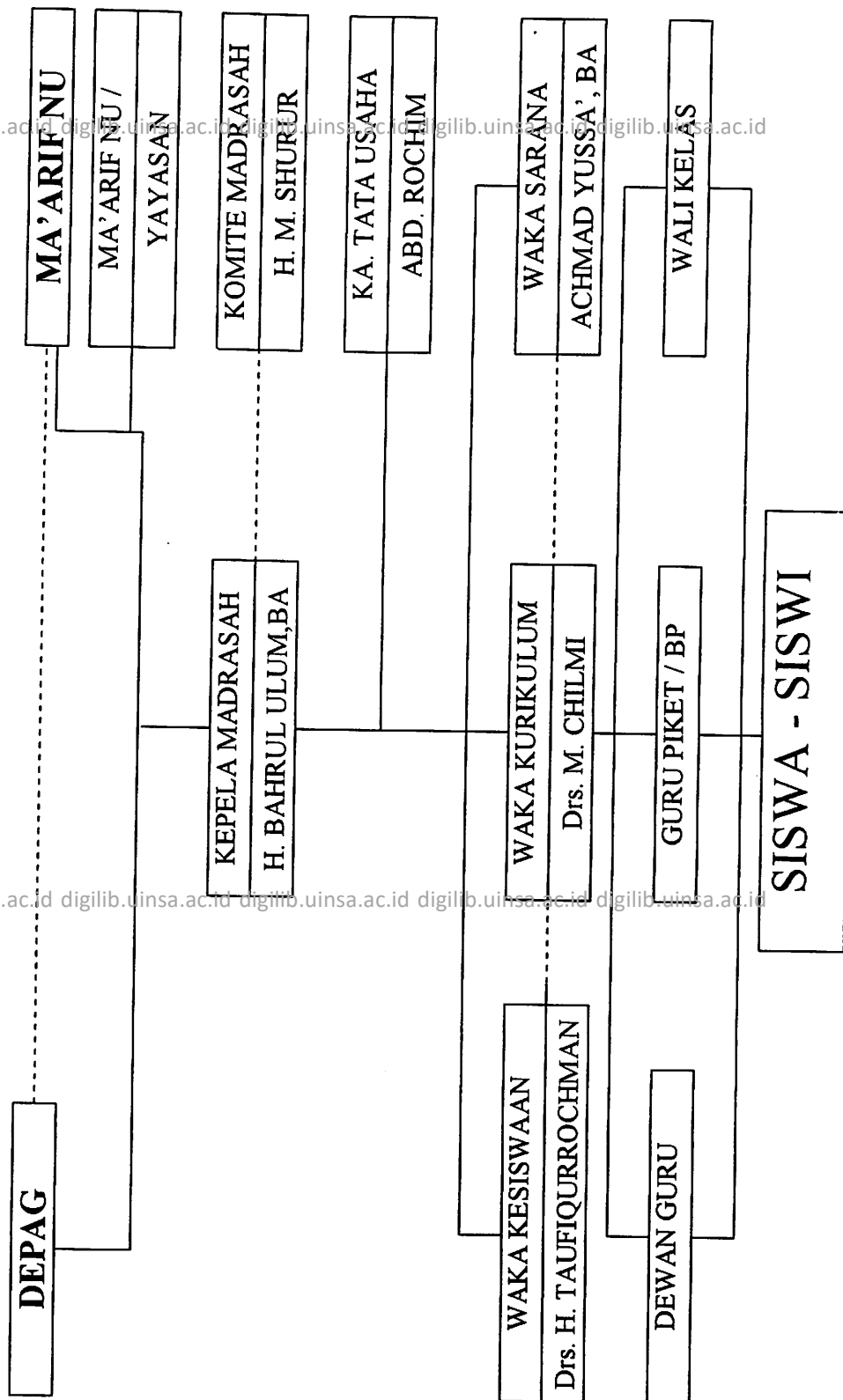
Buku					
Pegangan Guru		Teks Siswa		Penunjang	
Jumlah Judul	Jumlah Eksemplar	Jumlah Judul	Jumlah Eksemplar	Jumlah Judul	Jumlah Eksemplar
45	226	20	5483	150	369

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI MADRSAH ALIYAH NU SIDOARJO

TAHUN PELAJARAN 2005 – 2006



B. Pola Kepemimpinan Pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' Sidoarjo

1. profil pemimpin⁷

H. Bahrul Ulum, BA, lahir di Sidoarjo pada tanggal 10 Oktober 1955. Sekarang sebagai pemimpin di MA NU Sidoarjo. Profilnya yang memiliki kharismatik dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya telah membuatnya mendapat kemudahan dalam peranannya. Bersamaan dengan itu, ia telah mendapatkan amanah ini telah bertahun-tahun dimaulai dari tahun 1990 hingga sekarang.

Sebelumnya ia menjadi guru di MA NU dimulai dari tahun 1985. Karena kemampuan dan kharisma yang dimilikinya tidak lama kemudian ia diberi amanah oleh pimpinan yayasan untuk menjabat sebagai pemimpin di lembaga tersebut. Sebelumnya berbagai macam aktifitas-aktifitas yang berkaitan dengan pengembangan kepemimpinan telah ia ikuti dengan baik, diantaranya kegiatan pelatihan KBK se-KKM MA Sidoarjo, orientasi manajemen kepala madrasah se-Jatim, Sosialisasi KBK dan implikasi internet dalam dunia pendidikan dan lain sebagainya.

Selama menjabat sebagai pemimpin, MA NU telah banyak mengalami perubahan dan pembaharuan mulai fisik sampai non fisik bahkan sampai saat ini ia masih terus melakukan perubahan dan pembaharuan. Meski dibilang terlalu lama dalam menjabat sebagai pemimpin ia tetap optimis dan percaya diri akan terwujudnya tujuan pendidikan di lembaga tersebut.

⁷ Interview Langsung dengan Bapak H. Bahrul Ulum, BA, Pada Tanggal 30 Juni 2007.

Berulang kali ia mencoba untuk menyerahkan jabatannya tersebut bersamaan dengan itu pula ia masih dipercaya untuk meneruskan jabatannya sebagai seorang pemimpin. Dan tanggapan dari para staf, guru dan karyawan masih positif karena itulah sampai sekarang ia masih menjabat sebagai pemimpin MA NU Sidoarjo. Untuk mengenal biografi dari pemimpin MA NU ini kami sertakan biografi lengkap yang kami cantumkan pada halaman lampiran.

2. Pola Interaksi⁸

Interaksi merupakan media paling ampuh dalam membangun stabilitas sebuah organisasi, karena melalui interaksi akan terjalin sebuah hubungan yang semakin erat antar satu person dengan person lainnya. Ada dan tidaknya suatu permasalahan-permasalahan dalam organisasi serta terselesaikan atau tidaknya sebuah permasalahan tersebut dapat ditentukan melalui pola interaksi yang dibangun oleh atasan kepada bawahan. Dalam artian bahwa pola interaksi seorang pemimpin di MA NU kepada para staf, guru dan karyawan bersamaan dengan itu juga bagaimana pola interaksi dengan wali murid dan murid.

Dengan demikian, pemimpin di MA NU senantiasa menciptakan budaya harmonis dan kekeluargaan kepada masyarakat sekolah, yaitu dengan staf, guru, karyawan, murid dan wali murid. Adapun pola interaksi yang diterapkan oleh pemimpin MA NU Sidoarjo kepada masyarakat sekolah

⁸ Interview Langsung dengan Bapak H. Bahrul Ulum, BA, Pada Tanggal 5 Juli 2007.

tersebut terbagi menjadi dua pola, yaitu pola interaksi secara formal dan informal sedangkan penjabaran dari kedua pola interaksi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pola Interaksi Secara Formal

Lembaga pendidikan merupakan lembaga formal yang diakui oleh pemerintah dan mempunyai sistem-sistem yang harus dipatuhi oleh masyarakat dalam lembaga pendidikan tersebut. Karena merupakan lembaga formal, maka menjadi kewajiban untuk menjalin interaksi secara formal.

Pendekatan secara formal ini dijalankan di MA NU Sidoarjo sejak mulai berdirinya lembaga pendidikan tersebut. Penerapan pola interaksi secara formal ini diadakan ketika ada pembahasan, persoalan dan sesuatu yang membutuhkan tanggapan khusus atau mendadak (insidental).

Adapun pelaksanaannya berbentuk dalam kegiatan sebagai berikut:

- 1) Rapat khusus, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan khusus pula dan diikuti oleh komponen sekolah yang mendapatkan undangan khusus dari pimpinan
- 2) Rapat rutin, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan intern sekolah dan melibatkan guru dan karyawan
- 3) Rapat umum, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan umum seperti membicarakan soal kelulusan, kenaikan kelas dan lain

sebagainya dan dalam rapat umum ini melibatkan semua komponen yang ada, mulai pimpinan, guru, karyawan, murid dan wali murid.

b. Pola interaksi secara informal

Selain dari pada pola interaksi secara formal MA NU Sidoarjo juga melakukan pola interaksi secara informal. Hal ini dijalankan karena dalam rangka melakukan pendekatan secara emosional supaya tidak tumbuh jarak antara pimpinan dengan bawahan secara berlebihan, dalam arti menciptakan budaya harmonis dan kekeluargaan bisa terjalin.

Pendekatan ini diterapkan dalam bentuk silaturahmi antar guru dengan guru, antar karyawan dengan karyawan, antar guru dengan pimpinan, antar karyawan dengan guru, karyawan dengan pimpinan dan bahkan tidak jarang pimpinan, guru atau karyawan yang bersilaturahmi kepada wali murid atau bahkan sebaliknya.

Dengan demikian, hubungan tiga mata rantai dalam lembaga pendidikan (pihak sekolah, komite sekolah dan wali murid) akan tercipta budaya harmonis dan kekeluargaan.

3. Pola Kepemimpinan Pendidikan⁹

Dalam meningkatkan mutu pendidikan kinerja pemimpin merupakan barometer akan terwujudnya perubahan dan kemajuan, karena sebagai pemimpin akan mengeluarkan dan menetapkan kebijakan-kebijakan yang

⁹ Interview Langsung dengan Bapak H. Bahrul Ulum, BA, Pada Tanggal 12 Juli 2007.

kemudian direalisasikan bersama untuk mencapai tujuan pendidikan. Kalau pola kepemimpinannya tersebut tidak maksimal maka mutu pendidikan akan kurang maksimal pula begitu juga sebaliknya pola kepemimpinan yang maksimal akan menciptakan mutu pendidikan yang maksimal pula.

Berhubungan dengan pentingnya peranan pemimpin tersebut maka pola kepemimpinan harus mencerminkan nilai-nilai yang terbuka, tidak menekan dan bisa menghargai peran para staf-staf, guru-guru dan karyawan-karyawannya.

Dengan demikian di MA NU untuk mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, tujuannya pola kepemimpinan yang diterapkannya adalah pola kepemimpinan “Demokratis-Kharismatik”.

Pola kepemimpinan demokratis merupakan pola ideal yang telah diakui oleh kalangan ilmuwan dan praktisi. Meskipun pola kepemimpinan demokratis tidak bisa dikatakan sebagai pemimpin yang paling efektif, namun kelebihan-kelebihan yang dimiliki lebih banyak bila dibandingkan dengan kekurangan-kekurangannya.

Di antara yang menjadi kekurangannya yaitu terkesan lamban dalam mengambil keputusan karena merupakan konsekuensi dari keterlibatan para bawahan-bawahannya dalam proses pengambilan keputusan tersebut.¹⁰ Namun dibalik kekurangan tersebut terdapat kelebihan. Di antara

¹⁰ Sondang P. Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. V, 2003), 40.

kelebihannya tersebut adalah pemimpin bergerak sebagai suatu totalitas dan terciptanya kebersamaan antara pimpinan dengan bawahan.

Pada kenyataannya, pendekatan yang diterapkan oleh pemimpin di MA NU tersebut selalu mengedepankan kebersamaan dan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi. Hal ini dapat dilihat dari beberapa ciri kepemimpinan di MA NU yang menggunakan pola demokratis tersebut, yaitu:

- a. Dilihat dari pola kerja yang dilaksanakan oleh pimpinan, ia punya komitmen tinggi dalam mewujudkan mutu pendidikan di MA NU. Hal ini terbukti dalam menjalankan tugas ia selalu mengerjakannya dengan totalitas.
- b. Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya ia tidak bekerja sendiri ia selalu bersama dengan para staf-staf yang lain sehingga terwujudnya kebersamaan dalam menjalankan tugas.
- c. Dilihat pada setiap diadakannya forum-forum rapat yang dihadiri oleh staf-staf dan guru-guru sering kali terjadi perbedaan-pendapat pendapat dan dalam hal ini ia selalu menghargai perbedaan-perbedaan tersebut.
- d. Dalam realitas sehari-hari ia selalu menghargai potensi-potensi yang dimiliki oleh setiap individu-individu (staf-staf dan guru-guru) yang ada dan bahkan hal ini terlihat juga pada sikapnya terhadap para siswa-siswi yang ada, sehingga terjunjunglah harkat dan martabat kemanusiaannya.
- e. Apapun yang menjadi keputusan rapat dengan bawahannya ia selalu menekankan komitmen bersama bahwa tugas ini bukanlah tugas individu

melainkan tugas bersama dan marilah kita bersama-sama untuk digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id mewujudkannya. Hal ini yang kemudian menjadi ciri terakhir, yaitu mengedepankan kepentingan bersama.

Selanjutnya bersamaan dengan pola kepemimpinan demokratis yang diterapkannya, profil pribadi dari pemimpin di MA NU ini mempunyai daya tarik lebih dibandingkan dengan staf-stafnya yang lain. Dengan demikian hal ini disebut dengan pola kepemimpinan “kharismatik”. Pola kharismatik ini tidaklah semua orang memilikinya hanya sebatas orang-orang tertentu yang bisa memiliki pola kepemimpinan tersebut. Karena ia dipandang oleh para staf, guru, karyawan dan murid memiliki “kekuatan ajaib” yang seringkali dialami oleh semua kalangan tersebut.

Dari pola kharismatik inilah ia mampu mempengaruhi, menggerakkan dan memerintah dengan baik sehingga sampai bertahun-tahun tetap bertahan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id menjadi pimpinan di MA NU meskipun ia pernah bermaksud untuk mengundurkan diri sebagai bentuk dari terwujudnya regenerasi di lembaga tersebut. Kalau melihat realitas yang ada di lembaga NU ini, maka tidak heran kalau sampai terjadi adanya kepercayaan terhadap sesuatu yang ajaib karena semua staf dan guru serta karyawan yang ada dari kalangan Nahdliyyin pula.

Dengan demikian sampai sejauh mana pengaruh kharisma yang dimilikinya ini dalam mempengaruhi pola demokratisnya. Karena itu ada dua poin besar yang menjadi ciri dari kekharismatikannya, adapun dua poin tersebut adalah:

- a. Di lihat dari profil pribadi pimpinan di MA NU ini figurnya yang sederhana, menghargai orang lain dan berwibawa maka ia memiliki daya tarik yang sangat memikat sehingga para staf, guru, karyawan dan murid serta wali murid sangat menaruh simpati terhadapnya.
- b. Figur yang sederhana dan wibawa yang dimilikinya yang telah membuat semua kalangan menganut padanya maka orang cenderung menilai bahwa ia memiliki kekuatan ajaib, yaitu kekuatan yang diberikan oleh Allah kepada hambanya dan tidak semua orang memilikinya.

Namun pada sisi yang lain pola kharismatik yang dimilikinya ini terkadang sampai mereduksi atau mengurangi nilai pola demokratis bahkan terkadang sampai cenderung pada pola otoriter atau paternalistik. Karena kebijakan dan keputusan ditetapkan secara sebelah pihak tanpa melibatkan staf-stafnya.¹¹

C. Sketsa Umum Obyek Penelitian Di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo

1. Sejarah Singkat¹²

Lahir dan berkembangnya SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo (yang kemudian ditulis SMAMDA) telah melewati perjalanan panjang dalam kurun waktu yang cukup lama. SMAMDA didirikan pada tahun 1976 M oleh Bagian

¹¹ Hasil Interview Langsung dengan Kepala Sekolah (H Bahrul Ulum, BA), Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan (Drs. Moh. Chilmi) dan Guru (Irsyadul Ibad, S. Ag. M. Fil.I), Pada Tanggal 12 Juli 2007 dan 16 Juli 2007. yang kemudian penulis terangkan secara naratif dan singkat dengan tidak menghilangkan susbtansi hasil interview.

¹² Profil SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, 1-2.

Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Cabang Muhammadiyah (DIKDASMEN PCM) Sidoarjo. Hingga kini SMAMDA telah berusia 30 tahun –suatu usia yang cukup dewasa bagi sebuah lembaga pendidikan. Pada awalnya (1976) dibangun tiga pondasi untuk bangunan lokal (kelas), tetapi pada saat itu baru bisa diwujudkan 1 lokal bangunan yang jadi, itu pun harus disekat menjadi 2, sebagian untuk ruang kelas dan sebagian yang lain untuk kantor guru dan kepala sekolah. Pada tahun 1978 M dilanjutkan pembangunan lokal baru di atas 2 pondasi lokal yang sudah ada, sehingga seluruhnya menjadi 3 lokal. Penambahan sarana belajar kini secara bertahap dilakukan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

terus menerus seiring dengan kebutuhan dan penambahan siswa yang masuk di SMAMDA.

Pada tahun pertama dibukanya, siswa yang belajar di SMAMDA hanya 9 anak, tahun kedua bertambah 1 kelas, tahun ketiga bertambah lagi 1 kelas, dan seterusnya dari tahun ke tahun mengalami penambahan secara signifikan, hingga pada sekitar tahun pelajaran 1994–1995 jumlah siswanya menjadi 15 kelas (kelas paralel I, II dan III masing-masing 5 kelas paralel). Kemudian pada sekitar tahun 1997–1998 mengalami peningkatan lagi menjadi 18 kelas (kelas I, II dan III masing-masing 6 kelas paralel), dan pada tahun pelajaran 2000 – 2001 ditambah lagi menjadi 21 kelas (kelas I, II dan III masing-masing 7 kelas paralel). Di tahun pelajaran 2005 – 2006 kelasnya menjadi 28 kelas (kelas X ada 10 kelas, kelas XI ada 9 kelas dan XII ada 9 kelas) dengan jumlah siswa seluruhnya mencapai 1227 siswa. Pada tahun pelajaran 2006 – 2007 diperkirakan ada sekitar 1267-an siswa dengan 30 kelas (kelas X ada 10 kelas, kelas XI ada 10 kelas dan kelas XII ada 10 kelas).

Selama kurun waktu 30 tahun (sampai dengan ditulisnya buku ini), SMAMDA telah mengalami 4 kali masa kepemimpinan sekolah, yaitu:

- a. Masa kepemimpinan Drs. H. Ahmad Thobari (1976–1986 M)
- b. Masa kepemimpinan Drs. H. Abu Bakar Ahmad (1986–1998 M)
- c. Masa kepemimpinan H. Abdullah Hasan, S.Ag (1998 – 2006 M)
- d. Masa kepemimpinan Drs. Hidayatullah, M.Si (2006–2010 M; Masa sekarang)

Dari empat kali masa kepemimpinan ini, di SMAMDA telah terjadi usaha pengembangan dan pembaharuan (*develop and reform*) diberbagai bidang, baik sarana dan prasarana sekolah, kurikulum pendidikan dan pembelajaran, maupun sumber daya pelaksanaannya. Berbagai langkah riil yang dilakukan, diarahkan untuk menjadikan SMAMDA sebagai lembaga pendidikan sekolah yang sebenarnya (*the real school – SMAMDA*), yang membangun tradisi keilmuan dan spiritualitas keislaman, sehingga dapat mengantarkan civitas academic (warga sekolah) menjadi manusia yang berkualitas unggul, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT., menguasai ilmu pengetahuan, memiliki kecakapan hidup (*life skill*) sekaligus memiliki akhlak yang luhur, santun dan soleh.

Dari usaha melakukan pengembangan dan pembaharuan (*develop and reform*) diberbagai bidang itu, berdasarkan penjenjangan akreditasi yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional (DPN), pada tahun 1996 SMAMDA terakreditasi DISAMAKAN. Dengan pengembangan dan pembaharuan (*develop and reform*) yang dilakukan secara terus-menerus serta didapatnya status DISAMAKAN, maka perkembangan minat siswa dan orang tua untuk masuk di (memasukkan anaknya ke) SMAMDA dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang cukup signifikan, bahkan dalam 5 tahun terakhir persentase siswa lulusan SLTP–MTs yang tidak tertampung di SMAMDA semakin meningkat. Ini terjadi karena di SMAMDA menerapkan sistem seleksi dalam PSB (Penerimaan Siswa Baru). Rata-rata jumlah siswa yang

diterima setiap tahun pelajaran berkisar antara 50% - 60% dari jumlah siswa yang mendaftar. Pada tahun pelajaran 2005–2006 jumlah siswa baru yang diterima sebanyak 412 siswa dan pada tahun 2006 – 2007 ini menerima 419 siswa.

Pada tahun pelajaran 2005–2006 di SMAMDA dilakukan perubahan dan pembaharuan kurikulum dalam rangka peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikannya. Dalam hal kurikulum, penerapan kurikulum berbasis kompetensi (*competency based of curriculum*) untuk kelas X dan kelas XI dengan pendekatan *Multiple Intelligence System* (MIS), sebuah model pembelajaran yang berusaha untuk mengembangkan kecerdasan majemuk (*Multiple Intelligence*) yang dimiliki oleh siswa – dari sisi pembelajarannya ada kesesuaian antara gaya mengajar guru dengan gaya belajar siswa. Program ini dirancang bekerja sama dengan sebuah lembaga konsultan pendidikan “Mi -21”.

Pada tahun pelajaran 2005 – 2006 ini pula SMAMDA telah mengikuti akreditasi ulang, dan dari hasil penilaian Badan Akreditasi Sekolah (BAS) Propinsi Jawa Timur SMAMDA mendapatkan nilai 95,73 serta telah mendapatkan Surat Keputusan dari BAS Jatim yang menyatakan, bahwa SMAMDA mendapatkan status “*Terakreditasi A*”.

2. Visi, Misi, Motto dan Tujuan

Visi:

Islami, Cerdas dan Kompetitif serta menjadi sekolah favorit dan unggul dalam prestasi yang dibangun atas dasar ajaran Islam.

Misi:

Mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah yang bersih, rapi, indah, aman dan modern. Menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga mampu mengantarkan peserta didik untuk memiliki nilai hidup, pengetahuan hidup dan keterampilan hidup. Mengembangkan iklim sekolah (*academic atmosphere*) yang kondusif dan Islami, sehingga mampu memberikan keteladanan di bidang aqidah, ibadah dan akhlak mulia serta penguasaan bahasa, ilmu pengetahuan, keterampilan, seni dan olah raga. Memberikan keteladanan dalam kehidupan atas dasar nilai-nilai ke-Islaman dan Kemuhammadiyah. Mendorong segenap warga sekolah untuk meningkatkan kualitas dirinya dan lembaga dalam menghadapi perubahan dan perkembangan global. Meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu mengembangkan model pendidikan (pembelajaran) sesuai dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat. Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik. Mengembangkan kerja sama dengan masyarakat atau orang tua siswa atau instansi lain dalam penyelenggaraan program peningkatan mutu pendidikan.

Motto:

“SMAMDA do The Best”

Maju bersama meraih sukses dengan semangat ukhuwah dan kebenaran.

Tujuan:

Membentuk manusia muslim yang beriman, bertaqwa, kerakhlak mulia, cakap, percaya pada diri sendiri, berdisiplin, bertanggung jawab, cinta tanah air, memajukan dan memperkembangkan ilmu pengetahuan dan keterampilan dan beramal menuju terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.

3. Letak Geografis

Tempat merupakan suatu yang mendukung dalam perkembangan dan kemajuan suatu instansi pendidikan. SMAMDA Sebagai instansi pendidikan memiliki letak geografis strategis yang sangat mudah dijangkau oleh kalangan masyarakat manapun mulai dari masyarakat kota sampai pada masyarakat desa. Karena SMAMDA berada tepat pada sebelah jalan raya yang menghubungkan antara jalur Surabaya-Malang.

Secara lebih detailnya, SMAMDA berada di sebelah kanan Universitas Muhamadiyah Sidoarjo (UMSIDA) dan berada di depannya Rumah Sakit Umum Sidoarjo (RSUD). Selain itu, SMAMDA sangat mudah untuk dijangkau melalui kendaraan apapun.

Adapun identitas SMAMDA adalah sebagai berikut:

a. Nama Sekolah : SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo

b. Alamat Sekolah

- 1) Propinsi : Jawa Timur
- 2) Kabupaten : Sidoarjo
- 3) Kecamatan : Candi
- 4) Jalan : Mojopahit 666 B
- 5) Kode Pos : 61215
- 6) Telepon : (031) 8921591
- 7) Fax : (031) 8957099

4. Profil Guru Dan Karyawan¹⁵

Selalu bersikap dan berperilaku sebagai muslim dan mukmin yang sebenarnya di mana dan kapan saja, memiliki wawasan keilmuan yang luas serta profesional dalam menjalankan tugas kependidikan, kreatif, dinamis, inovatif, mampu bernalar dan berpikir ilmiah, memiliki kesadaran dan kemauan untuk memerankan dirinya sebagai pelopor, pelangsong dan penyempurna cita-cita perjuangan Muhammadiyah adalah sebagian dari potret profil guru di SMAMDA.

¹⁵ Profil , 4 dan 29-54.

Di lihat dari profil guru tersebut maka secara kuantitas jumlah guru dan karyawan di SMAMDA adalah 106, sedangkan di lihat dari sisi kualitasnya adalah jumlah yang lulus S2 13 guru, yang lulus S1 68 guru, yang lulus sarjana muda 10 guru, yang lulus D3 5 guru.

Bersamaan dengan itu, profil guru di SMAMDA ini akan kami cantumkan secara rinci pada halaman lampiran. Akan tetapi berikut ini beberapa profil gurunya, yaitu sebagai berikut:

NO	Nama	Tempat Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir
1	Abdullah Hasan, S.Ag	Sidoarjo, 1 Juni 1959	S1
2	Drs. Hidayatullah, M.Si	Sidoarjo, 16 Juli 1969	S2
3	Drs. Bakri	Surabaya, 21 September 1958	S1
4	Drs. Aunur Rofiq, M.Si	Surabaya, 25 Agustus 1964	S1
5	Dra. Nylam Surjawati, M.Si	Sidoarjo, 21 September 1959	S2
6	Hj. Umni Kalsum, SE.MKM	Sidoarjo, 19 Februari 1953	S2

5. Fasilitas Pendidikan

Sebagai sekolah yang berkembang selama tiga dasawarsa, SMAMDA mengembangkan berbagai sarana dan layanan untuk siswa, orang tua siswa termasuk masyarakat umum.

Sebanyak 26 ruang kelas 80 % kini berpendingin (AC), 7 ruang laboratorium (Lab.) yaitu Lab. Biologi-Kimia, Lab. Fisika, Lab. Bahasa, Lab. Komputer, Lab. Musik, Lab. Multimedia, dan Lab. ISMUBA (Al-Islam, Kemuhammadiyah dan bahasa Arab) yang siap dimanfaatkan untuk aktivitas pembelajaran siswa ditunjang oleh laboran dan teknis. Laboratorium bahasa memfasilitasi proses pembelajaran bahasa untuk melatih kompetensi siswa dalam kegiatan *listening*, *vonversation*, termasuk perangkat *audio visual aid* penunjang lainnya. Melalui lab. bahasa juga dimungkinkan akses ke berbagai stasiun manca negara melalui parabola.

Untuk menunjang pembelajaran dan meningkatkan intelektual dan spiritual, SMAMDA juga menyediakan perpustakaan untuk membuka cakrawala dunia. Dengan berbagai koleksi ensiklopedia, buku ajar, literatur, dan buku teks serta majalah dan surat kabar. Ruangan perpustakaan juga dirancang memakai AC untuk memberikan kenyamanan pembaca dan pengunjung.

Layanan penigkatan spiritual siswa diantaranya adalah baca tulis Al-Qur'an, shalat Dhuhur dan Jum'at berjama'ah yang menggunakan masjid berkapasitas 2000 jama'ah, dan lab. ISMUBA; pendalaman aqidah, syari'ah

dan akhlaq khususnya di bulan Ramadhan dengan kegiatan Baitul dan Darul Arqam. Untuk menumbuhkan kepekaan dan kepedulian sosial yang mendekatkan siswa dengan masyarakat serta *dakwah bi-hal* dikembangkan kegiatan dakwah terpadu yang tiap tahun mengambil lokasi desa yang berbeda khususnya di hari raya Idul Adha/Idul Qurban dengan shalat 'Id berjama'ah, dialog dan sosialisasi nilai serta penyembelihan hewan kurban.

Dalam upaya menyiapkan siswa menuju kehidupan bermasyarakat dengan sukses dan mampu mengatasi berbagai problema hidup, belajar, kepribadian, psikis, dan sosial tersedia layanan *Success Partner (SP)/* Bimbingan Konseling oleh tim psikologi yang bahkan telah berpendidikan S-2. Layanan ini juga menunjang dan mengarahkan karir sesuai bakat dan minat siswa.

Dalam menunjang kesehatan siswa dan masyarakat sekolah disediakan kesehatan (UKS) dengan Dokter Sekolah setiap hari Senin dan Kamis khususnya problema sakit ringan dan sedang beserta terapi dan pengobatannya. Layanan kesehatan ditangani sepenuhnya oleh Dr. Don Sofyan beserta tim serta Pembina UKS SMAMDA Dra. Sundiarti. Dra. Nurul Affah. Fasilitas ruang UKS yang representatif, disamping ruang istirahat ber-AC juga terdapat berbagai perangkat dasar penunjang kesehatan lainnya.

Menjelang awal pembelajaran di pagi hari, istirahat dan pulang sekolah terdapat layanan radio sekolah (*school radio broadcasting*) untuk mempersiapkan kondisi mental dan psikologis siswa, mengendurkan syaraf

dan menghibur dengan memberdengarkan pembacaan Al-Qur'an, musik, hiburan, dan berbagai informasi yang dikelola ekskul jurnalistik.

Dalam memenuhi kebutuhan makan dan minum tersedia aneka rupa makanan ringan dan pokok termasuk *freshdrink* disediakan kantin dan koperasi siswa.

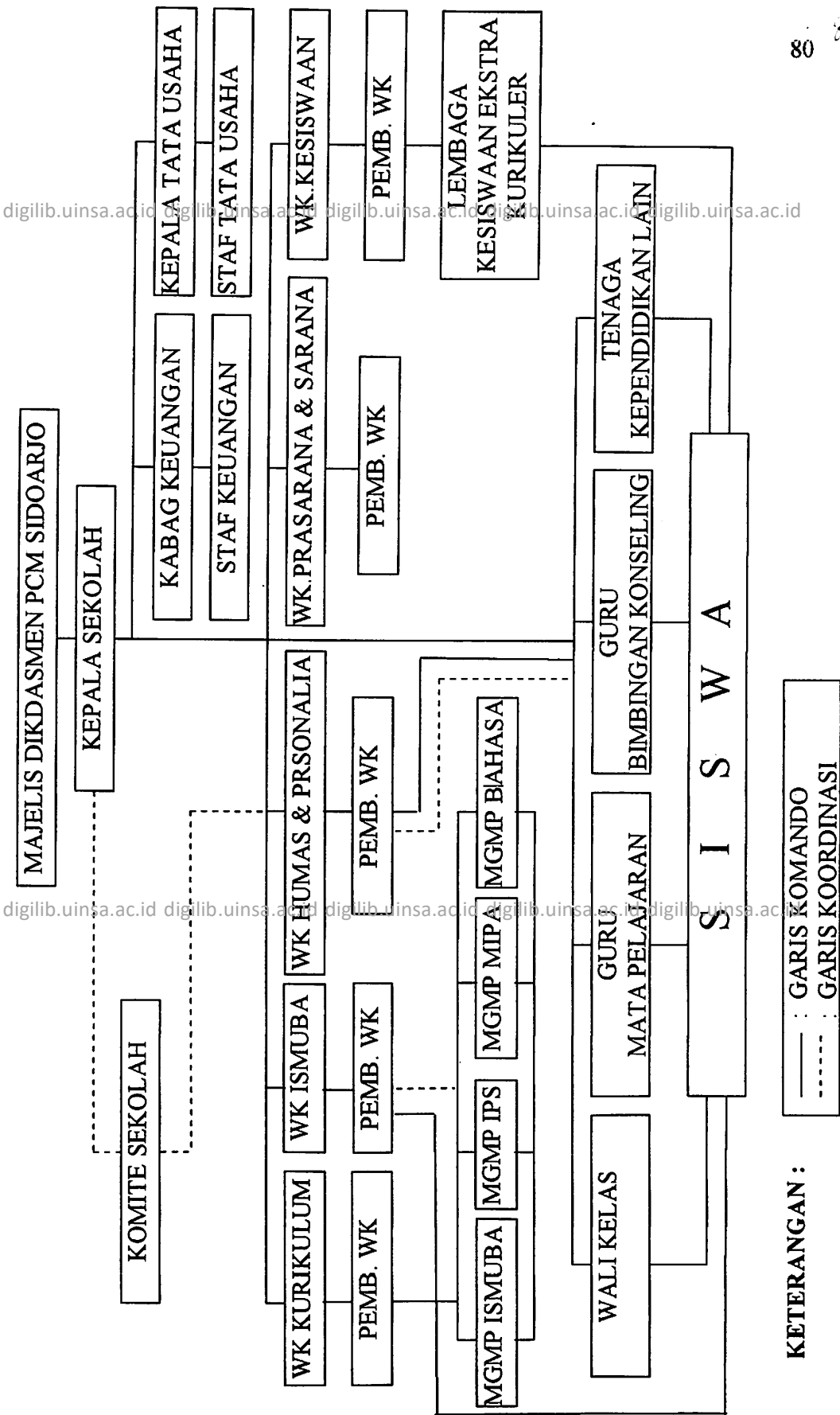
Untuk menunjang komunikasi siswa dengan dunia luar tersedia juga sarana telepon umum dan wartel. Juga terdapat *i-school* yaitu layanan interaktif sekolah untuk masyarakat (keluarga) yang dapat diakses melalui telepon 031-8957099 yang mengonfirmasikan berbagai data dan informasi siswa, sekolah, dll.

Untuk pengembangan kegiatan keorganisasian siswa terdapat ruang sekretariat OSIS/IRM – Ikatan Remaja Muhammadiyah termasuk berbagai kegiatan ekskul yaitu sekretariat Madaspa.

Untuk memfasilitasi kegiatan keolahragaan tersedia berbagai lapangan dan sarana penunjang yaitu lapangan bola basket, bola volley, futsal, bulu tangkis dan tenis meja. Bahkan khususnya untuk bola volley ditunjang dengan adanya pelatih yang handal yang mampu meningkatkan prestasi siswa tidak saja di level kabupaten, GERBANGKERTASUSILA, juga ke tingkat nasional.

Kebutuhan pribadi yang bersifat biologis juga perlu disediakan karena itu SMAMDA memfasilitasi kamar mandi dan kasus (*restroom*) yang terpisah untuk siswa putra, putri, guru dan karyawan sekolah termasuk di lantai atas.

6. Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo



D. Pola Kepemimpinan Pendidikan Di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo

1. Profil Pemimpin¹⁷

Drs. Hidayatulloh, M.Si lahir di Sidoarjo pada tanggal 16 Juli 1969. Pada periode sekarang (2006-2010) telah dipercaya sebagai pemimpin di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Waktu yang terhitung baru untuk periode kepemimpinan namun pengalaman-pengalaman yang pernah diikutinya dan prestasi serta pendidikan yang dicapainya telah menjadi pertimbangan dan penentuan akan dipilihnya sebagai pimpinan.

Profilnya yang memiliki etos kerja tinggi dan tidak pantang menyerah pada kegagalan sehingga dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya ia selalu optimis dan percaya diri akan membawa SMAMDA menuju pendidikan yang bermutu dan mampu bersaing. Dengan berbekal pada sikap optimis dan percaya diri tersebut, ia telah mendapatkan keberhasilan dalam melakukan pembaharuan dan kemajuan pada segala bidang.

Pemimpin yang beralamatkan di Mutiara Citra Graha D2/10 Larangan Candi Sidoarjo ini sebelum menjadi pemimpin di SMAMDA sudah menjadi guru sejak tahun 1993. Selain itu ia juga pernah menjabat sebagai wakil kepala sekolah urusan kurikulum sejak tahun 2002-2006 semua ini dijalankannya di lembaga yang sama. Bersamaan dengan itu ia juga menjadi dosen pasca sarjana di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

¹⁷ Dokumen pribadi kepala sekolah SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Selama menjadi guru dan wakil kepala sekolah ia telah banyak mengikuti aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pembekalannya untuk menjadi seorang pemimpin di SMAMDA. Di antara aktivitas-aktivitas yang pernah diikutinya adalah pendidikan khusus kepala majelis dikedasmen PP Muhamadiyah, pelatihan instruktur tingkat nasional, pelatihan KTSP dan lain sebagainya.

Dan ketika menjabat sebagai pemimpin di SMAMDA ia telah banyak melakukan perubahan dan pembaharuan mulai fisik sampai non fisik bahkan di awal periodenya ia telah melakukan sebuah gebrakan yang berupa “formulasi pola kepemimpinan di SMAMDA” tidak berhenti sampai disitu ia meneruskan program-program pemimpin-pemimpin sebelumnya yang belum terealisasikan, yaitu pendidikan berbasis internasional.

Berangkat dari profil pemimpin SMAMDA tersebut, secara lebih lanjut dan lebih jelasnya terdapat biografi pemimpin tersebut namun tidak kami cantumkan pada halaman ini akan tetapi kami cantumkan pada halaman lampiran.

2. Pola Interaksi

Efektifitas kepemimpinan seseorang tergantung pada pola interaksi yang terjadi antara seorang pemimpin dengan bawahannya dan sampai sejauh mana pola interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pemimpin yang

bersangkutan.¹⁸ Dalam hal ini sejauh mana pola interaksi yang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo dalam mempengaruhi kepribadiannya terhadap bawahannya.

Interaksi merupakan barometer terhadap terwujudnya efektifitas kepemimpinan pendidikan. Di SMAMDA pola interaksi ini dimaksudkan untuk menciptakan efektifitas pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sehingga melalui pola interaksi efektif ini akan terwujudnya mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Sehubungan dengan itu, susbtansi pola interaksi ini akan dimaksudkan untuk membangun hubungan harmonis dan meminimalisir kesenjangan antara seorang pimpinan dengan para staf, guru dan kerjanya. Dengan demikian tujuan pendidikan akan tercapai dengan efektif.

Pendekatan pola interaksi pada masing-masing lembaga pendidikan tidak mengalami banyak perbedaan, perbedaan tersebut hanya terletak pada faktor perbedaan watak yang dimiliki oleh pemimpin. Adapun pola interaksi yang diterapkan di SMAMDA terbagi menjadi dua pendekatan adalah sebagai berikut:

a. Pola Interaksi Secara Formal

Lembaga pendidikan merupakan lembaga formal yang diakui oleh pemerintah dan mempunyai sistem-sistem yang harus dipatuhi oleh masyarakat dalam lembaga pendidikan tersebut. Karena merupakan

¹⁸ Sondang P. Siagian, *Teori*, 132.

lembaga formal, maka menjadi kewajiban untuk menjalin interaksi secara formal.

Pendekatan secara formal ini dijalankan di SMAMDA sejak mulai berdirinya lembaga pendidikan tersebut. Penerapan pola interaksi secara formal ini diadakan ketika ada pembahasan, persoalan dan sesuatu yang membutuhkan tanggapan khusus atau mendadak (insidental).

Adapun pelaksanaannya berbentuk dalam kegiatan sebagai berikut:

- 1) Rapat khusus, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan khusus pula dan diikuti oleh komponen sekolah yang mendapatkan undangan khusus dari pimpinan
- 2) Rapat rutin, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan intern sekolah dan melibatkan guru dan karyawan.¹⁹

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

¹⁹ Interview langsung dengan Kepala Sekolah pada Tanggal 29 Juni 2007.

3) Rapat umum, yang membicarakan tentang persoalan-persoalan umum seperti membicarakan soal kelulusan, kenaikan kelas dan lain sebagainya dan dalam rapat umum ini melibatkan semua komponen yang ada, mulai pimpinan, guru, karyawan, murid dan wali murid.

b. Pola interaksi secara informal

Selain dari pada pola interaksi secara formal SMAMDA juga melakukan pola interaksi secara informal. Hal ini dijalankan karena dalam rangka melakukan pendekatan secara emosional supaya tidak tumbuh jarak antara pimpinan dengan bawahan secara berlebihan.

Pendekatan ini diterapkan dalam bentuk silaturahmi antar guru dengan guru, antar karyawan dengan karyawan, antar guru dengan pimpinan, antar karyawan dengan guru, karyawan dengan pimpinan dan bahkan tidak jarang pimpinan, guru atau karyawan yang bersilaturahmi kepada wali murid atau bahkan sebaliknya.

Dengan demikian, hubungan tiga mata rantai dalam lembaga pendidikan (pihak sekolah, komite sekolah dan wali murid) akan terjalin secara harmonis. Maka maju dan tidaknya lembaga pendidikan tersebut akan ditentukan dari pola interaksi yang diterapkannya.

3. Pola Kepemimpinan Pendidikan²⁰

Terkait dengan stabilitas perjalanan sebuah lembaga pendidikan, maka sikap seorang pimpinan merupakan barometer dari ketercapaian keberhasilan tersebut. Bagaimana pola seorang pimpinan dalam mencapai semua program-program yang telah dicanangkan tersebut bisa berhasil kalau sikap dan karakteristiknya tidak mampu membawa dari lembaga yang dipimpinnya.

Dengan demikian SMAMDA merumuskan sebuah konsep kepemimpinan yang diterapkan mulai dari periode awal “masa kepemimpinan Drs. H. Ahmad Thobari (1976–1986 M) sampai pada masa kepemimpinan H. Abdullah Hasan, S.Ag (1998 - 2006 M)” yang kemudian dirumuskan oleh pemimpin sekarang yaitu masa Drs. Hidayatulloh, M.Si dengan istilah TORSIE.

TORSIE ini kemudian dibakukan menjadi sebuah paradigma yang diterapkan secara internal dalam pola kepemimpinan pendidikan dan dihormati secara bersama-sama, sehingga menjadi tradisi di SMAMDA dalam pola kepemimpinannya.

Secara lebih detail bapak Drs. Hidayatulloh, M.Si menjelaskan, bahwa TORSIE ini merupakan kepanjangan dari pola kepemimpinannya. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

²⁰ Hasil interview langsung dengan Kepala Sekolah (Drs. Hidayatulloh, M.Si), Wakil Kepala Sekolah Bagian Kesiswaan (Dra. Nylam Surjawati, M.Si) dan Guru (Drs. Nurul Huda), Pada Tanggal 29 Juni 2007 dan 16 Juli 2007. yang kemudian penulis terangkan secara naratif dan singkat dengan tidak sedikitpun mereduksi dan menghilangkan substansi hasil interview.

T : Tras (kepercayaan)

Sebagai seorang atasan sering kali terjebak pada titik permasalahan ini (kepercayaan). Karena sudah merasa menjadi seorang yang paling nomor satu di lembaga pendidikan tersebut, maka ia akan merasa bisa dalam segala bidang, sehingga tumbuh perasaan kurang mempercayai terhadap bawahannya dalam menjalankan program yang diamanahkan padanya.

Untuk menanggulangi dan mengantisipasi tubuhnya perasaan semacam itu, maka Tras adalah jawaban dari permasalahan tersebut. Tras merupakan sikap yang menumbuhkan kepercayaan terhadap bawahan yang sesuai dengan profesinya masing-masing.

Dengan demikian, seorang pemimpin tidak harus selalu mengawasi terus menerus terhadap bawahannya dan seorang pemimpin tidak menjadi *kalang kabut* (bahasa Jawa) terbengkalai karena terlalu berlebihan untuk konsentrasi mengawasi bawahannya, sehingga pemimpin akan merasa lebih percaya diri terhadap profesinya.

O : Openes (keterbukaan)

Selain menumbuhkan sikap kepercayaan terhadap bawahan, seorang pemimpin harus bersikap terbuka terhadap bawahannya. Pemimpin menjelaskan secara transparan terhadap bawahan atas segala apapun bentuk aktivitas yang sudah dijalankannya dalam bentuk laporan pertanggung jawaban secara tertulis.

Dengan demikian, bawahan akan dengan sendirinya mengikuti pola yang diterapkan oleh pimpinannya tanpa harus ada unsur paksaan. Selain itu, Openes adalah bentuk media untuk meminimalisir akan tumbuh dan terjadinya scat secara psikologis antara pimpinan dengan bawahan. Kalau sudah terjalin sikap saling keterbukaan, maka langkah selanjutnya adalah.

R : Realisasi (menerapkan)

Realisasi ini merupakan bentuk riil dari konsep atau program-program yang telah dicanangkan bersama. Realisasi adalah tolak ukur dari keberhasilan pola kepemimpinannya, karena program yang baik, bagus dan luar biasa tidak akan bermakna apa-apa tanpa adanya realisasi.

Di sinilah peran seorang pemimpin dapat terlihat secara tampak dalam menjalankan program-programnya, karena ia harus mengetahui betul kapan saatnya ia menjadi seorang yang mengontrol, mengevaluasi dan merealisasikan. Sehingga sikap tanggung jawab dan kebijaksanaannya semakin tampak dalam poin realisasi ini.

S : Sinergi (keseimbangan)

Sinergi adalah energi paling dahsyat dalam sebuah pola kepemimpinan. Seorang pemimpin apabila tidak sinergi dengan bawahannya, maka tidak berarti apa-apa dan akan menimbulkan permasalahan-permasalahan baru dengan bawahan. Karenanya, sinergitas ini menjadi energi paling dahsyat.

Keseimbangan antara satu person dengan person yang lain merupakan kunci utama dalam merealisasikan program-program kependidikan, karena pada dasarnya watak setiap person itu diciptakan dalam kondisi dan kadar yang berbeda-beda.

Dengan demikian, Seorang pemimpin harus mampu menyeimbangkan faktor pembawaan dari masing-masing person yang menjadi bawahannya. Karena kalau keseimbangan sudah terbangun, maka keberhasilan adalah buah dari itu semua.

I : Interpendensi (adanya keterikatan)

Sebagaimana kodrat manusia yang diciptakan oleh Allah SWT. di muka bumi ini adalah sebagai makhluk sosial selain ia diciptakan sebagai makhluk individu. Sehubungan dengan itu, adalah sebuah konsekuensi logis kalau manusia membutuhkan kepada manusia yang lain.

Sifat atau pembawaan yang di bawa manusia tidak ubahnya sebuah lembaga pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan yang secara formal mempunyai adanya keterikatan dengan pemerintah baik yang sifatnya materi maupun non materi. Selain dari pada keterikatannya dengan pemerintah SMAMDA mempunyai keterikatan yang erat dengan perkembangan ORMAS Muhamadiyah.

Muhamadiyah sebagai ORMAS yang telah banyak memberikan kontribusi terhadap perkembangan bangsa melalui lembaga pendidikan formalnya. Sehingga dalam hal ini, SMAMDA merupakan representasi dari eksistensi ORMAS Muhammadiyah dalam bentuk pembangunan sumber daya manusia yang bermutu.

E : Empowering (pemberdayaan kekuatan)

Di SMAMDA terdapat banyak person-person yang memiliki kemampuan, tentunya di sini kemampuan yang dimiliki dari satu person dengan person lainnya tidaklah sama, sehingga seorang pemimpin harus tanggap terhadap adanya kekuatan atau kemampuan yang dimiliki oleh person-person tersebut.

Sebagai poin terakhir dari paradigma kepemimpinan pendidikan yang diterapkan di SMAMDA adalah memberdayakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh setiap person yang kemudian menjadi kekuatan yang dahsyat dan tidak mudah untuk dikalahkan.

Melihat paradigma kepemimpinan tersebut di atas maka perlu dielaborasi sehingga akan mengerucut pada sebuah pola kepemimpinan pendidikan yang sesuai diterapkan di SMAMDA. Adapun pola kepemimpinan pendidikan SMAMDA adalah pola kepemimpinan “demokratis”.

Demokratis yang dipahami di sini akan dapat diketahui dari beberapa ciri-ciri di bawah ini:

- a. Terciptanya saling percaya antara atasan dan bawahan, sehingga akan mewujudkan budaya kebersamaan antara pemimpin dan staf, guru, dan karyawan.
- b. Adanya keterbukaan, dengan berbekal keterbukaan ini akan terwujudlah sikap saling menghargai pendapat.
- c. Terwujudnya pelaksanaan program-program pendidikan secara efektif, hal ini dapat terlihat dari pola kerja pimpinan yang secara totalitas.
- d. Adanya keseimbangan antara atasan dengan bawahan dengan demikian akan terwujud sikap mengedepankan kepentingan bersama dari pada kepentingan individu.
- e. Dengan memberdayakan potensi-potensi yang berbeda antara individu dengan individu lain maka sikap pemimpin akan mampu mengangkat harkat dan martabat bawahannya.

BAB IV

ANALISIS DATA

STUDI KOMPARASI POLA KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI MA NU SIDOARJO DAN SMA MUHAMADIYAH 2 SIDOARJO

Pada studi analisis komparasi ini, penulis akan mengarahkan pada sebuah pencarian titik temu, yaitu pola kepemimpinan pendidikan di MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo, sehingga akan menemukan sebuah pola kepemimpinan yang digunakan oleh masing-masing lembaga tersebut.

Berbicara tentang pola kepemimpinan pendidikan, tentu tidak bisa lepas dari faktor pembawaan dari setiap masing-masing individu dalam menerapkan teori kepemimpinan pendidikan yang sudah ada. Dan juga tidak bisa terlepas dari faktor sosio-kultur yang ada pada setiap masing-masing lembaga.

Dalam bab IV ini, penulis akan mengkomparasikan antara pola kepemimpinan pendidikan dari kedua lembaga pendidikan tersebut, yaitu antara MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo. Adapun dalam pembahasannya penulis akan membandingkan dari keduanya, yang fokus pada masalah persamaan-perbedaan dan kelebihan-kekurangan sesuai dengan data obyektif yang telah penulis kumpulkan dan dari hasil interviu penulis dengan pemimpin lembaga tersebut. Dengan demikian akan diharapkan mendapatkan sebuah pola kepemimpinan pendidikan yang bermutu.

A. Persamaan dan Perbedaan

1. Sketsa Umum Obyek Penelitian

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Persamaan

Sejarah atau latar belakang berdirinya sebuah lembaga pendidikan tentu mengalami berbagai macam rintangan, halangan dan permasalahan dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Mulai dari proses pendirian gedung sekolah, peningkatan fasilitas pendidikan sampai pada peningkatan siswa yang mendaftar pada setiap tahunnya di lembaga pendidikan tersebut. MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo juga mengalami proses panjang dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka terapkan.

Dipandang dari segi visi dan misi lembaga pendidikan di MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo, keduanya sama-sama memiliki cita-cita mulia untuk meningkatkan taraf kehidupan umat Islam yang di antaranya meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik yang dijabarkan dalam misinya sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Mempunyai intelektual tinggi, yang mampu bersaing dengan dunia modernisasi dan globalisasi.
- 2) Mempunyai kecakapan hidup, yang berasaskan nilai-nilai ajaran Islam (sopan dalam bertindak dan santun dalam bertutur kata), sehingga mereka mampu berinteraksi dengan lingkungannya masing-masing.

- 3) Meningkatkan rasa taqwa kepada Allah SWT di manapun mereka berada.

Melihat letak geografis dari MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo, keduanya mempunyai peluang besar dalam berlomba-lomba untuk meningkatkan *input* siswa yang mendaftar dalam setiap tahun pelajaran, karena keduanya memiliki letak geografis yang sangat strategis (mudah dijangkau dan mudah untuk diingat).

Keduanya, terletak di sebelah jalan raya dan berada di daerah perkotaan, sehingga untuk menuju ke lembaga pendidikan tersebut tidak sulit, karena alat transportasi sangat mudah dijangkau. Selain itu, keduanya berada di antara bangunan-bangunan pelayanan umum (MA NU berada di samping kanannya Rumah Sakit Islam Sidoarjo “RSID” dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo berada di depannya Rumah Sakit Umum Sidoarjo “RSUD”).

b. Perbedaan

Lembaga pendidikan MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo merupakan representasi dari eksistensi Organisasi Masyarakat (ORMAS), yaitu antara ORMAS Nahdlatul Ulama’ dan ORMAS Muhamadiyah. Dengan demikian latar belakang keduanya secara otomatis juga berbeda “corak pemikiran dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan”. Di MA NU masih bersifat swadaya secara personal, sedangkan di SMA Muhamadiyah 2 lebih terorganisir, sehingga

perkembangannya sedikit berbeda. MA NU terkesan sedikit stagnan dan SMA Muhammadiyah 2 terkesan lebih dinamis.

Di pandang dari segi profesionalisme pendidik (guru dan karyawan) yang menjalankan amanah di lembaga tersebut terdapat sedikit perbedaan, antara lain:

- 1) Kuantitas guru dan karyawan
- 2) Kualitas guru dan karyawan
- 3) Pengalaman pelatihan guru dan karyawan

Kembali pada latar belakang dari lembaga pendidikan MA NU Sidoarjo dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, maka secara otomatis pola struktural yang digunakan sudah barang tentu berbeda. Perbedaan tersebut terletak pada, kalau di MA NU di bawah naungan DEPAG dan Ma'arif NU sedangkan di SMA Muhammadiyah di bawah naungan Dikdasmen PCM Muhammadiyah.

Selanjutnya, fasilitas pendidikan dari kedua lembaga tersebut terdapat perbedaan-perbedaan, antara lain:

- 1) Gedung MA NU masing campur baur dengan sekolah-sekolah lain, seperti campur dengan MTs, sedangkan SMA Muhammadiyah 2 adalah murni sekolah SMA
- 2) Kantor di MA NU juga campur baur dengan kantor MTs, sedangkan di SMA Muhammadiyah tidak

- 3) SMA Muhamadiyah punya kelas yang ber AC sedangkan MA NU tidak

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Pola Kepemimpinan Pendidikan

a. Persamaan

Dalam proses pencapaian keberhasilan program-program kependidikannya yang harus dicapainya keduanya (pemimpin pendidikan di MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo) merupakan seorang pemimpin yang sungguh-sungguh dalam menjalankan tanggung jawab profesinya, meski keduanya menghadapi berbagai macam halangan dan rintangan.

Selain itu, pola interaksi yang keduanya terapkan dalam mencapai keberhasilan tersebut sama menggunakan pendekatan melalui dua model tersebut, yaitu:

1) Pola Interaksi Secara Formal

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Pola Interaksi Secara Informal

b. Perbedaan

Sedangkan yang titik perbedaan antara keduanya (MA NU Sidoarjo dan SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo) adalah sebagai berikut:

- 1) MA NU lebih bersifat kultural sedangkan SMA Muhamadiyah lebih bersifat struktural

- 2) Pola interaksi di MA NU Sidoarjo lebih banyak menggunakan pendekatan secara informal sedangkan di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo lebih banyak menggunakan pendekatan secara formal
- 3) Pola kepemimpinan pendidikan di MA NU Sidoarjo menggunakan motto “santai tapi serius” sedangkan untuk SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo menggunakan paradigma “TORSIE”

B. Kelebihan dan Kekurangan

1. Sketsa Umum Obyek Penelitian

a. Kelebihan

Secara singkat kelebihan yang dimiliki oleh MA NU Sidoarjo adalah sebagai berikut:

- 1) Letak geografisnya bersebelahan dengan perumahan elite Sidoarjo (BCF)
- 2) Struktur pendidikannya lebih dengan lembaga pemerintah (Depag)

Sedangkan kelebihan yang dimiliki oleh SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo adalah sebagai berikut:

- 1) Pembangunan dan pengembangan lebih cepat
- 2) Fasilitas lebih memadai dan lebih kondusif
- 3) Kualitas dan kuantitas kondisi guru dan karyawan

b. Kekurangan

Selanjutnya, berbicara tentang kekurangan yang dimiliki oleh MA NU Sidoarjo adalah sebagai berikut:

- 1) Pembangunan dan perkembangannya terkesan masing lambat
- 2) Kondisi pembelajaran agak terganggu karena terletak di sebelah jalan raya sehingga kebisingan kendaraan mengganggu
- 3) Kuantitas dan kualitas guru dan karyawan masing terbilang di bawah standart
- 4) Fasilitas masih kurang mencukupi dan kurang memadai

Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo adalah sebagai berikut:

- 1) Kondisi pembelajaran agak terganggu karena terletak di sebelah jalan raya sehingga kebisingan kendaraan mengganggu
- 2) Nilai interpendensinya masih terbilang kurang karena struktur organisasinya lebih menekankan pada kemandirian ORMAS Muhamadiyah

2. Pola Kepemimpinan Pendidikan

a. Kelebihan

Berbicara mengenai pola kepemimpinan pendidikan yang ada pada lembaga pendidikan MA NU Sidoarjo secara sederhana mempunyai kelebihan-kelebihan sebagai berikut:

1) Pola interaksi yang diterapkan lebih banyak bersifat secara informal, sehingga hubungan kekeluargaannya lebih masif dan kondusif

2) Pola kepemimpinan satu sisi bagus, karena pendekatan yang dilakukan oleh pimpinan lebih menekankan pada sisi kekeluargaannya, sehingga jarak antara pimpinan dan bawahan terasa lebih menyatu

Sedangkan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo adalah:

1) Pola interaksi yang dilakukan secara formal lebih intens sehingga pengaruh pada pola pelaksanaan administratifnya lebih kondusif

2) Pola kepemimpinan yang diterapkan sudah tersistematisasi dan terstruktur secara efektif dan efisien sehingga pola pergantian pimpinan sudah berjalan dengan efektif dan efisien pula

b. Kekurangan

Selanjutnya, kekurangan dari lembaga pendidikan di MA NU Sidoarjo adalah.

1) Pola interaksi yang dilakukan secara formal kurang terjalin dengan baik sehingga pola pelaksanaan administratifnya masing-masing kurang kondusif

2) Pola kepengimpinannya masing-masing terkesan tradisional sehingga pola pergantian pimpinan masih kurang berjalan secara efektif dan efisien

Sedangkan kekurangan-kekurangan di SMA Muhamadiyah 2 Sidoarjo adalah:

1) Karena lebih menonjolkan pola interaksi secara formal, maka pendekatan secara kulturalnya masih kurang terjalin dengan efektif

2) Begitu juga pada pola kepemimpinannya, karena priodesasi selalu berganti dengan efektif dan efisien maka setiap pemimpin terkesan masih kurang maksimal dalam merealisasikan program-program pendidikannya

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Kepemimpinan pendidikan yang diterapkan dalam lembaga pendidikan formal tentu mempunyai Pola dan ciri tersendiri dalam menjalankan program-program kependidikannya. Karena kondisi sosio-kultur yang ada pada setiap masing-masing lembaga berbeda. Dengan demikian dapat diketahui perbedaan dari masing-masing lembaga. Adapun pola kepemimpinan pendidikan di MA Nahdlatul Ulama' (kemudian disebut MA NU) dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo (kemudian disebut SMAMDA).

1. Pola kepemimpinan pendidikan yang sudah diterapkan di MA NU Sidoarjo adalah pola kepemimpinan "Demokratis-Kharismatik". Dilihat dari pola kepemimpinan tersebut maka dapat diketahui ciri-cari yang tampak, yaitu, *pertama*, mementingkan kepentingan kelompok dari pada kepentingan pribadi, tidak menekan dan tidak memaksa. *Kedua*, memiliki daya tarik yang sangat memikat.
2. Pola kepemimpinan pendidikan yang sudah diterapkan di SMAMDA adalah pola kepemimpinan "Demokratis" yang diformalisasikan dengan paradigma "TORSIE". Sebagai penjabaran dari paradigma kepemimpinan tersebut adalah; T: Tras (kepercayaan), O: Openes (keterbukaan), R: Realisasi (penerapan), S: Sinergi (keseimbangan), I: Interpendensi (keterikatan) dan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

dan paradigma kepemimpinan tersebut maka dapat diketahui ciri-ciri yang tampak, yaitu; *pertama*, mengedepankan kepentingan kelompok dari pada kepentingan pribadi. *Kedua*, terciptanya budaya saling percaya dan terbuka.

3. Dari kedua pola kepemimpinan pendidikan tersebut (setelah dilakukan proses komparasi), maka terdapat dua hal yang harus digaris bawahi, yaitu persamaan dan perbedaan serta kelebihan dan kekurangannya. Adapun dua hal tersebut adalah:

- a. Persamaan dan perbedaan

Pola kepemimpinan pendidikan di MA NU dan SMAMDA memiliki persamaan dalam pola kepemimpinan yang diterapkannya, yaitu keduanya menganut pola kepemimpinan demokratis yang bercirikan selalu mengedepankan kepentingan kelompok dari pada kepentingan pribadi. Di sisi yang lain keduanya juga memiliki perbedaan, yaitu di MA NU selain menganut pola kepemimpinan demokratis juga menganut pola kepemimpinan kharismatik. Sedangkan SMAMDA menganut pola kepemimpinan demokratis saja akan tetapi pola kepemimpinan tersebut diformalisasikan dengan paradigma TORSIE.

- b. Kelebihan dan kekurangan

Dari persamaan dan perbedaan kedua pola kepemimpinan pendidikan tersebut, maka dapat diketahui kelebihan dan kekurangannya, yaitu kelebihan di MA NU adalah besarnya wibawa yang dimiliki oleh

digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id digilib.uinsu.ac.id

pemimpin sehingga menimbulkan kharisma besar yang mampu mempengaruhi efektif dan efisiensinya perjalanan kependidikan di lembaga tersebut, namun di sisi yang lain kharisma besar itu akan menimbulkan sikap otoriter yang dilakukan oleh pemimpin. Sedangkan kelebihan di SMAMDA adalah terformalisasinya pola kepemimpinan demokratis dalam paradigma TORSIE sehingga terciptalah budaya saling percaya dan terbuka namun di sisi kepercayaan dan keterbukaan yang berlebihan akan menurunkan kharisma pemimpin tersebut.

B. SARAN-SARAN

1. Seyogyanya sebagai pemimpin harus mampu menjaga kharisma yang dimilikinya sebagai sarana dalam menciptakan efektifitas, efisiensi dan produktifitas kepemimpinannya.
2. Seyogyanya sebagai pemimpin harus mampu menciptakan budaya saling percaya dan terbuka dalam lembaga pendidikannya sehingga mampu meminimalisir permasalahan-permasalahan kependidikan.

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, 2002.
- As-Suyuti, *Jamius Shaghir*, Darul Kitabi Al-Arabi, Kairo, 1967.
- Burhanuddin, *Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 1994.
- Dirawat, Lamberi, Busro, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pertumbuhan Jabatan Guru Dalam Rangka Inovasi Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional, Cet.II.
- Faisal, Sanapiah, *Format-Format Penelitian Sosial*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1999.
- Gunawan, Ary H., *Administrasi Sekolah; Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta, Rineka Cipta, 1996.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta, Audi Offset, 1991
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1998.
- Komariah, Aan, Triatna, Cepi, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta, Bumi Aksara, Cet.II, 2006.
- Lazaruth, Soewadji, *Kepala Sekolah dan tanggung jawabnya*, Jogjakarta, kanisius, Cet. VII, 1996.
- L.W. Rue, G.R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara, 1996.
- Maksum, H., *Madrasah, Sejarah Dan Perkembangannya*, Jakarta, Logos, 1999.
- Misrawi, Zuhairi, Novriantoni, *Doktrin Islam Progresif, Memahami Islam Sebagai Ajaran Rahmat*. Jakarta, Lsip, 2004.
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Gunung Agung, 1985.
- Partanto, Pius A., Al-Barry, M. Dahlan, *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya, Arkola, 1994.

- Purwanto, Ngaliin, Djojopranoto, Sutadji, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Mutiara, Cet.X, 1984.
- Q.S. *Al-Baqarah*, Ayat., 30.
- Q.S. *Yunus*: Ayat., 83.
- Q.S. *An-Nahl*, Ayat., 125.
- QS. *Al-Anbiyaa'*, Ayat., 107.
- Q.S. *Ash-Shaffat*, Ayat., 27-30.
- Rohani, Ahmad H., Ahmadi, Abu, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, Cet.I, 1991.
- Siagian, Sondang P., *Filsafat Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung, 1980.
- _____, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, Gunung Agung, 1998.
- Soetopo, Hendiyat, Soemanto, Wasty, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, PT. Bina Aksara, 1999.
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2003.
- Tafsir, Ahmad, *Filsafat Umum*. Bandung, Remaja Rosda Karya, cet.VII, 1999.
- Tilaar, H.A.R., *Manifesto Pendidikan Nasional Tinjauan Dari Perspektif Postmodernisme Dan Studi Kultural*, Surabaya, Kompas, 2004.