



# TA'DIB

*Jurnal Pendidikan Islam*

**Implementasi Penilaian Otentik dalam Pembelajaran PAI Berbasis Multiple Intelligences di Sekolah Dasar Islam Terpadu Buahati Jakarta**

Alhamuddin

**Kepemimpinan Kyai Dalam Menjaga Tradisi Pesantren**

Helmi Aziz, Nadri Taja

**Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan**

Bashori

**Model Pesantren Kewirausahaan di Era Kompetisi**

Hasbi Indra

**Model Pengembangan Kreativitas Melalui Permainan Konstruktif (PKPK) dalam Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kreatif Anak Usia Dini**

Masnipal

**Pengembangan Nilai-nilai Agama dan Moral di Taman Kanak-Kanak**

Arif Hakim

**Implementasi Pembentukan Karakter pada Peserta Didik di MI Asih Putera Kota Cimahi**

Enoh, Khambali

**Analisis Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di STIK Bina Husada Palembang**

Maryance

**Perilaku Prososial Remaja dalam Perspektif Bimbingan Konseling Islami**

Nurul Afrianti, Dian Anggraeni

**Perbandingan Implementasi Pendekatan Sainifik pada Pembelajaran PAI di SMP Negeri 5 Bandung dan SMP Negeri 51 Bandung**

Yuyun Juariah

**Konsep Pendidikan Anak dalam Islam Untuk Mencegah Kejahatan dan Penyimpangan Seksual**

Siska Lis Sulistiani

**Kontribusi Pendidikan Agama Islam terhadap Perubahan Sikap Keagamaan Mahasiswa Di STIK Bina Husada Palembang**

Rahmi Musaddas



**unisba**  
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG  
BEKERJA SAMA DENGAN  
ASOSIASI DOSEN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM INDONESIA (ADPISI)**



# TA'DIB

*Jurnal Pendidikan Islam*

Jurnal Ta'dib terbit pertama kali pada february tahun 2000 sampai November 2004 dengan ISSN 1411-8173 yang diterbitkan oleh Fakultas Tarbiyah Unisba; Pada tahun 2008 berubah menjadi JPI (Jurnal Pendidikan Islam) dengan ISSN 1979-0163 yang diterbitkan oleh Fakultas Tarbiyah Unisba bekerja sama dengan Asosiasi Dosen Pendidikan Agama Islam Indonesia (ADPISI). Pada tahun 2016, Jurnal Ta'dib kembali diterbitkan dengan nama Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam dengan ISSN. 1411-8173 (Media Cetak) dan EISSN. 2528-5092 (Media Elektronik) oleh Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Unisba bekerja sama dengan Asosiasi Dosen Pendidikan Agama Islam Indonesia (ADPISI). Jurnal ini terbit 2 (dua) kali dalam setahun, pada bulan Mei dan November. Berisi artikel yang diangkat dari hasil penelitian di bidang pendidikan Islam.

Harga Berlangganan:  
Rp. 89.000/volume; Rp. 160.000/tahun

Alamat Kantor:  
Sekretariat Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Bandung,  
Lantai 3.  
Jln. Ranggagading No. 8 PO BOX 1357 Kota Bandung 40116  
Telp. 085624018800 – 081321493108  
Website. <http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/tadib>  
Email. [jurnaltadib@gmail.com](mailto:jurnaltadib@gmail.com)

## Daftar Isi

Daftar Isi .....	i
PraTA'DIB .....	iii
Implementasi Penilaian Otentik dalam Pembelajaran PAI Berbasis Multiple Intelligences di Sekolah Dasar Islam Terpadu Buahati Jakarta <b>Alhamuddin</b> .....	1-8
Kepemimpinan Kyai Dalam Menjaga Tradisi Pesantren <b>Helmi Aziz, Nadri Taja</b> .....	9-18
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan <b>Bashori</b> .....	19-28
Model Pesantren Kewirausahaan di Era Kompetisi <b>Hasbi Indra</b> .....	29-38
Model Pengembangan Kreativitas Melalui Permainan Konstruktif (PKPK) dalam Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kreatif Anak Usia Dini <b>Masnipal</b> .....	39-48
Pengembangan Nilai-nilai Agama dan Moral di Taman Kanak-Kanak <b>Arif Hakim</b> .....	49-60
Implementasi Pembentukan Karakter pada Peserta Didik di MI Asih Putera Kota Cimahi <b>Enoh, Khambali</b> .....	61-70
Analisis Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di STIK Bina Husada Palembang <b>Maryance</b> .....	71-76
Perilaku Prososial Remaja dalam Perspektif Bimbingan Konseling Islami <b>Nurul Afrianti, Dian Anggraeni</b> .....	77-90
Perbandingan Implementasi Pendekatan Saintifik pada Pembelajaran PAI di SMP Negeri 5 Bandung dan SMP Negeri 51 Bandung <b>Yuyun Juariah</b> .....	91-98
Konsep Pendidikan Anak dalam Islam Untuk Mencegah Kejahatan dan Penyimpangan Seksual <b>Siska Lis Sulistiani</b> .....	99-108
Kontribusi Pendidikan Agama Islam terhadap Perubahan Sikap Keagamaan Mahasiswa Di STIK Bina Husada Palembang <b>Rahmi Musaddas</b> .....	109-114
Petunjuk Penulis .....	115-116



## PRATA'DIB

Puji dan syukur kehadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan karunia-Nya, sehingga Jurnal Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam Volume V Nomor 1 Tahun 2016 dapat hadir kembali di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Bandung setelah lama vakum dari aktivitas penerbitan.

Jurnal ta'dib merupakan arena atau ruang bagi pengungkapan gagasan dan pemikiran yang berkaitan dengan masalah-masalah pendidikan Islam, baik secara teoretis maupun praktis. Tulisan yang tampil dalam volume ini dibuka dengan perbincangan seputar masalah penilaian pada mata pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah. Penulis menawarkan model penilaian otentik. Penilaian otentik merupakan salah satu bentuk penilaian yang tidak hanya menekankan pada hasil, namun juga memperhatikan aspek proses. Penilaian otentik menekankan pada perkembangan bertahap yang harus dilalui oleh peserta didik dalam mempelajari sebuah keterampilan atau pengetahuan. Teori ini menganjurkan sistem yang tidak bergantung pada tes standar atau tes yang didasarkan pada norma formal, akan tetapi mengacu pada kriteria tertentu atau *ipsative* (yaitu tes yang membandingkan prestasi peserta didik saat ini dengan prestasinya yang lalu).

Selain paparan mengenai penilaian otentik, dalam jurnal ini juga dipaparkan mengenai kepemimpinan madrasah dan pesantren dalam rangka meningkatkan layanan mutu pendidikan Islam. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu terciptanya iklim pesantren dan madrasah yang kondusif dan kinerja sistem organisasi yang baik. Dalam lingkungan yang kondusif akan menciptakan mutu layanan pendidikan yang baik pula.

Di samping gaya kepemimpinan yang perlu diperhatikan oleh lembaga pesantren. Lembaga pesantren perlu tuntutan dan tuntunan di era perdagangan bebas. Saat ini era majunya ilmu pengetahuan dan teknologi memberikan kemudahan bagi kehidupan umat manusia dan juga memiliki dampak negatif terhadap norma agama dan nilai-nilai utama kehidupan umat manusia yang bersumber dari nilai ketuhanan. Karenanya pesantren harus memberikan perhatian yang lebih intens kepada para santrinya tentang urgensi pengembangan ekonomi syariah yang memberi keadilan dalam penyelenggaraan perekonomian dalam menciptakan kesejahteraan umat manusia dan semakin intens menyiapkan para santri dengan jiwa entrepreneurship serta berbagai skill untuk kehidupannya sehingga dapat bersaing di era perdagangan bebas.

Perhatian terhadap pendidikan anak usia dini juga diangkat dalam paparan volume ini. Model pengembangan kreativitas melalui permainan konstruktif (PKPK) dalam meningkatkan kemampuan berpikir kreatif anak usia dini. Beberapa temuan penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berpikir kreatif anak-anak di Indonesia masih rendah dibanding dengan kemampuan kreatif anak-anak Negara tetangga semisal Malaysia, Singapore dan Brunei Darussalam. Penanaman kemampuan berpikir kreatif sejak dini akan sangat mendukung peningkatan kemampuan anak di usia berikutnya. Di samping kemampuan berpikir kreatif, pengembangan nilai-nilai agama dan moral perlu ditanamkan sejak dini kepada anak-anak.

Akhirnya redaksi mengucapkan terima kasih kepada para penulis yang telah menyumbangkan gagasan dan pemikirannya. Sehingga gagasan dan pemikiran yang dituangkan dalam Jurnal "Ta'dib" volume ini dapat membangun dialog yang lebih dalam dan dapat dijadikan rujukan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang muncul di masyarakat khususnya pendidikan Islam.

Redaksi Ta'dib

## DAFTAR ISI

# GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN (Studi Kasus di MAN Godean Sleman Yogyakarta)

**BASHORI<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>STAI Tuanku Tambusai, Pasir Pengaraian Rokan Hulu  
Email: bashoribashori@gmail.com

## **Abstract**

*Leadership style is one of the factors determining the creation of a school climate that is conducive and good organizational system performance. In a conducive environment will create a good quality of education services. To improve the quality of education services, this paper aims to retrieve a research model of leadership style is done at MAN Godean Sleman, Yogyakarta. Based on this study, showed that the leadership style of headmaster in improving the quality of education services at the MAN Godean use democratic leadership style, it can be seen from the behavior of the leadership, namely; (a) to develop the resources and creativity of employees; (b) develop a participatory employees; (c) deliberation and consensus, to plan and evaluate all activities; and (d) the division of tasks and responsibilities tailored to the abilities of educators and education personnel, so that the duty and authority can be accomplished. From these results certainly influence the quality of education services at the school for the better because it uses democratic leadership style.*

**Keywords:** leadership style, Quality of Service, Education

## **Abstrak**

*Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan kinerja sistem organisasi yang baik. Dalam lingkungan yang kondusif akan menciptakan mutu layanan pendidikan yang baik pula. Untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan, tulisan ini bertujuan memperoleh hasil penelitian model gaya kepemimpinan yang dilakukan di MAN Godean Sleman Yogyakarta. Berdasarkan penelitian ini, diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Godean menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, hal ini dapat dilihat dari perilaku kepemimpinan yaitu; (a) mengembangkan sumber daya dan kreativitas karyawan; (b) mengembangkan partisipatif karyawan; (c) musyawarah dan mufakat, dalam merencanakan dan mengevaluasi seluruh kegiatan; dan (d) pembagian tugas dan wewenang disesuaikan dengan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga tugas dan wewenang tersebut dapat terlaksana. Dari hasil tersebut tentu pengaruh mutu layanan pendidikan di sekolah tersebut menjadi lebih baik karena menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.*

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, Mutu layanan, Pendidikan

## **Pendahuluan**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memosisikan madrasah dan lembaga pendidikan lainnya adalah sama, yaitu sebagai bagian tak terpisahkan dari Sistem Pendidikan Nasional. Sebagai lembaga pendidikan, baik sekolah maupun madrasah berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan

untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Hidayat & Machali, 2012: 157).

Undang-undang tersebut mengindikasikan bahwa pengembangan kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual dalam penyelenggaraan pendidikan mutlak diwujudkan. Untuk mewujudkan tujuan

pendidikan tersebut tidak terlepas dari peran strategis kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor penentu terciptanya iklim madrasah yang kondusif dan kinerja madrasah yang baik. Gaya mengandung makna tanggapan atau reaksi individu yang terwujud dalam sikap, tindakan dan ucapan. Dalam konteks kepemimpinan, gaya dimaknai sebagai proses hubungan antara pimpinan dengan staf yang menampilkan sifat-sifat, khas, watak, keterampilan, kecenderungan, dan perhatian terhadap individu melalui interaksi. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh kepala madrasah merupakan implikasi dari kemampuannya mengelola kecerdasan spritualnya (Masaong & Tilome, 2011: 8).

Seiring dengan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia saat ini dan sesuai dengan era desentralisasi, dimana bidang pendidikan juga dikelola secara otonomi oleh pemerintah daerah, sehingga praktis pendidikan sudah barang tentu harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik dalam arti relevansinya bagi kepentingan daerah dan kepentingan nasional. Agar desentralisasi dan otonomi pendidikan dapat berhasil dengan baik, maka kepemimpinan kepala madrasah perlu diberdayakan. Pemberdayaan yang dimaksud adalah peningkatan kemampuan secara fungsional, sehingga kepala madrasah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tujuannya. Kepala madrasah harus bertindak sebagai manajer dan pimpinan yang efektif. Sebagai manajer ia harus mampu mengelola agar semua potensi madrasah dapat berfungsi secara optimal (Daryanto, 2011: 194)

Pendidikan sebagai usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan. Peranan kepala madrasah adalah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di madrasah. Pemecahan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Penilaian kinerja kepemimpinan adalah proses menentukan baik buruknya kinerja organisasi, program-program, kegiatan mencapai maksud yang ditetapkan sebelumnya. Strategi yang dikembangkan pemimpin tersebut adalah efektivitas proses penilaian guna menghasilkan perbaikan program, prosedur dan usaha mencapai tujuan (Sagala, 2009: 174). Untuk itu jelas peranan seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan menjadi sangat penting demi menjawab tantangan layanan pendidikan yang berkualitas.

Layanan merupakan persoalan yang serius bagi para *manager* pendidikan Islam. Ini terutama ketika mereka menghendaki peningkatan di segala bidang sebagai modal dasar dalam memajukan lembaga pendidikan yang dikendalikannya. Terlebih lagi, *manager* yang merencanakan lembaganya bisa mengungguli lembaga lain, tentu pelayanan menjadi salah satu komponen pengelolaan pendidikan yang harus mendapat perhatian khusus (Qamar, 2007: 193). Dengan demikian tidak berlebihan jika peranan kepemimpinan seorang figur lembaga pendidikan menjadi penentu kualitas lembaga pendidikan.

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas, maka penulis tertarik mengupas bentuk gaya kepemimpinan kepala madrasah MAN Godean Sleman Yogyakarta sebagai objek kajian dalam meningkatkan mutu layanan lembaga pendidikan.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Secara umum definisi kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Tim, 2009: 125-126). Dengan kata lain, kepemimpinan berarti peranan sentral dalam menggerakkan sebuah keorganisasian dalam mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan merupakan topik yang menarik untuk dibicarakan, didiskusikan, ditulis dan diteliti, sehingga memunculkan definisi yang beraneka ragam. Kepemimpinan secara *etimologi* (asal kata) menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, berasal dari kata dasar "pimpin". Dengan mendapat awalan "me" menjadi "memimpin" yang

berarti menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing. Perkataan lain yang disamakan pengertiannya adalah "mengetuai atau mengepalai, memandu dan melatih dalam arti mendidik dan mengajari supaya dapat mengerjakannya sendiri". Perkataan memimpin bermakna sebagai kegiatan, sedang yang melaksanakannya disebut pemimpin. Bertolak dari kata pemimpin berkembang pula perkataan kepemimpinan, berupa penambahan awalan 'ke' dan akhiran 'an' pada kata pemimpin. Perkataan kepemimpinan menunjukkan pada semua perihal dalam memimpin, termasuk juga kegiatannya (Nawawi, 1993: 28-29).

Wahjdosumidjo (2002: 17) menerjemahkan kepemimpinan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi.

Soetopo (2010: 210) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi dan kelompok. Kisbiyanto (2011:32) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan dibentuk oleh tiga dimensi dalam kepemimpinan, yaitu kepemimpinan sebagai "pengaruh", kepemimpinan berkaitan dengan "nilai-nilai" dan kepemimpinan berkaitan dengan "visi". Jadi kepemimpinan pada hakekatnya merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang dalam organisasi dengan sistem nilai tertentu dan visi tertentu pula untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, pengertian kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan pemimpin pendidik dalam mempengaruhi para pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki (Rohmat, 2010: 45).

Definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan adalah proses mengajak, mempengaruhi, mengarahkan, mengoordinasikan, menggerakkan, dan membimbing orang yang terlibat dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan tanpa adanya tekanan dan paksaan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

Secara operasional, kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna menyukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan sebelumnya. Dalam konteks ini, berhasil tidaknya program pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi

sebagian besar ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi pokok kepemimpinan, baik sebagai *leader* maupun *manager*. Pelaksanaan fungsi sebagai *leader* lebih menekankan pada usaha interaksi manusiawi (*human interactions*) untuk mempengaruhi orang yang dipimpin, menemukan sesuatu yang baru, mengadakan perubahan dan pembaruan (Mutohar, 2013: 236).

Mulyasa (2007: 108) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Dalam konteks pendidikan, sebagaimana yang dikatakan Edward Sallis (2011: 170), bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu.

Penulis pahami bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang efektif harus mempunyai hukum dasar kepemimpinan yang baik dan bertanggung jawab penuh terhadap jalannya lembaga yang dipimpinnya. Kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam mengelola suatu lembaga dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk meningkatkan mutu madrasah, memobilisasi sumber daya manusia, agar mencapai mutu pendidikan yang tinggi serta membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya menuju tujuan yang dicita-citakan.

Definisi ini cukup jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan dalam mempengaruhi anggota kelompoknya, perilaku pemimpin berpengaruh terhadap proses dan keberhasilan dalam mempengaruhi anggota bawahannya tersebut. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat dan sikap

yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah (Depag RI, 2005: 49-50).

Kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasinya dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu sebagai pengelola, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal terutama para guru. Dalam hal ini kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim dan budaya madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien, dan produktif (Hidayat & Machali, 2011: 106).

### **Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi artinya jabatan (*pekerjaan*) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pimpinan berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua

dimensi. Pertama, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin. Kedua, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok sebagai berikut: (1) *Fungsi Intruksi*: fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah; (2) *Fungsi Konsultasi*: fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Pada tahap berikutnya, konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan; (3) *Fungsi Partisipasi*: dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan baik mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana; (4) *Fungsi Delegasi*: fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi; (5) *Fungsi Pengendalian*: Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu

mengatur aktivitas anggotanya secara teratur dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan (Kurniadin & Machali, 2012: 309-311).

Seluruh fungsi tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral, yaitu pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang jelas, berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, mengembangkan kerjasama yang harmonis, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing, menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab, dan pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali (Kurniadin dan Machali, 2012: 309-311).

### Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Teori kepemimpinan dalam penelitian ini akan penulis gunakan dalam menganalisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Godean Sleman Yogyakarta. Selain itu, hal ini juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah pemimpin mengelola hanya berdasarkan surat keputusan, kecintaan, berorientasi hasil, dan berusaha menumbuhkan pribadi-pribadi dalam organisasi.

Adapun macam-macam gaya kepemimpinan dapat terbagi sebagai berikut: (1) *Otokratis*, kata *otokratis* dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa "aku" yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Ketika perilaku atau sikap itu ditampilkan oleh pemimpin, lahirlah yang disebut dengan kepemimpinan *otokratis* atau kepemimpinan yang otoriter. Kepemimpinan *otokratis* bertolak dari anggapan pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin *otokratis* berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya bergantung kepada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, bekerja keras, tertib, dan tidak boleh dibantah. Sikapnya senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan hanya idenya yang dianggap akurat; (2) *Demokratis*, demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memotivasi pekerjaan dari, oleh dan untuk bersama. Kepemimpinan demokratis bertolak dari

asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan pendidikan yang bermutu dapat dicapai. Pimpinan yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam mencapai tujuan; (3) *Pseudo-Demokratis*, seorang pemimpin yang bersifat *pseudo-demokratis* sering memaknai "topeng". Gaya kepemimpinan ini berpura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya, memberikan hak dan kuasa kepada pendidik untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya gaya kepemimpinannya bekerja dengan perhitungan dan mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak (Indrafachrudi, 2006: 3). Pemimpin yang *pseudo-demokratis* ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Gaya kepemimpinan ini sebenarnya otoriter, akan tetapi seolah-oleh demokratis; (4) *Laissez faire*, kepemimpinan *laissez faire* diartikan membiarkan orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota sekelompok tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Kekuasaan dan tanggungjawab bersimpang-siur, berserakan di antara anggota kelompok dan tidak merata. Dengan demikian, mudah terjadi kekacauan dan bentrokan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh pimpinannya (M. Ngalim Purwanto, 2003: 49). Kepemimpinan semacam ini sama dengan kepemimpinan *pemisif*. Kata *pemisif* bisa bermakna serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam sikap sesungguhnya dari apatis. Pemimpin yang *pemisif* tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Dia memberikan kebebasan kepada manusia organisasional, begini boleh, begitu boleh dan sebagainya. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi diterima simpang siur dan tidak konsisten; (5) *Militeristis*, seorang yang menggunakan gaya kepemimpinan militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yaitu, a) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah; b) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat/jabatan; Senang kepada formalitas yang berlebihan; c) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahan; d) Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahan; e) Formal seremonial

dalam melaksanakan tugas (Purwanto, 2003: 51); (6) *Paternalistis*, kepemimpinan paternalistis adalah: a) Menyepelekan kemampuan anak buah, b) *Over protective*, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi, c) Tertutup bagi pengembangan kaderisasi, d) Kreativitas anak buah tertekan oleh sikap *god father*-nya, e) Mahatahu, jadi anak buah belum banyak tahu, f) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya, g) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan (Hikmat, 2009: 256); (7) *Karismatis*, kepemimpinan karismatis dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin (Nawawi, 1993: 175). Dengan kata lain, pemimpin dan kepemimpinannya dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercaya sebagai orang yang dihormati, disegani dan dipatuhi secara rela dan ikhlas; (8) *Populistis*, menurut Kartini Kartono (2010: 85, kepemimpinan populistis merupakan kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat. Misalnya soekarno dengan ideologi marhaenismenya (Kartono, 2010: 85), yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonisme dan penindasan-penghisapan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing (luar negeri) (Kartono, 2010: 85); dan (9) *Administratif atau eksekutif*, kepemimpinan administratif adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pimpinannya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, yaitu usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administrasi ini diharapkan adanya perkembangan teknis, yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

### **Pengertian Mutu Layanan Pendidikan**

Banyak para ahli mendefinisikan "*mutu*" dalam konteks manajemen mutu terpadu

atau *Total Quality Management* (TQM) yang bermacam-macam.

Menurut Hari Suderadjat (2005: 56), manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) adalah pengembangan dan peningkatan dari *quality assurance*. Sementara dalam buku manajemen pendidikan yang di tulis oleh Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI menjelaskan bahwa mutu sebagai kondisi yang terkait dengan kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan oleh produsen (TIM, 2011: 295). Sedangkan menurut Ara Hidayat dan Imam Machali (2010: 265) menjelaskan bahwa manajemen mutu dalam konteks pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah cara atau metode meningkatkan performansi secara terus menerus (*Continuous Performance Improvement*) pada hasil atau proses di sebuah lembaga pendidikan dengan mendayagunakan semua sumber daya manusia (*resource*) dan modal yang tersedia. Dan manajemen mutu dalam pendidikan menurut Edward Sallis yang dikutip oleh Nur Zazin menyebutkan bahwa manajemen mutu mengutamakan pelajar atau program perbaikan madrasah, yang mungkin dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif (Zazin, 2011: 57).

Pemaparan tersebut, maka dapat penulis simpulkan bahwa TQM atau manajemen mutu pendidikan adalah keseluruhan metode untuk mengatur mutu dalam suatu organisasi yang meliputi produk, jasa, kinerja, proses dan sumber daya manusia secara terus menerus dan berkesinambungan.

Suatu produk dikatakan bermutu bila dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, konsumen merupakan penilai terhadap mutu sebuah produk. Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan, definisi ini dikenal dengan mutu sesuai persepsi (*quality in persepstion*) dalam hal ini pelanggan yang membuat keputusan mutu.

Lebih lanjut, pengertian layanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa pelayanan sebagai usaha melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2008: 891). Dari pengertian di atas

dapat disimpulkan bahwa interaksi langsung maupun tidak langsung seseorang, atau suatu unit organisasi dengan tujuan utamanya adalah kepuasan maka hal tersebut dapat dikatakan layanan.

Praktiknya, kegiatan suatu layanan dalam sebuah organisasi selalu dikaitkan dengan pencapaian pada level tertinggi suatu layanan, yaitu layanan terbaik atau berkualitas. Karena kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan dari keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan, pelayanan berkualitas adalah penyampaian secara *excellent* atau superior dibandingkan dengan harapan konsumen. Artinya apabila pelanggan atau konsumen suatu layanan merasakan kesenangan, maka itulah pelayanan berkualitas.

Kenyataan bahwa pelanggan merupakan raja bagi sebuah organisasi, memaksa kualitas layanan mengacu pada kepuasan sebagaimana dijelaskan di atas. Hubungan antara penyedia layanan dan konsumen tidaklah harus terinteraksi secara langsung namun dapat dilakukan berdasarkan komitmen terhadap pelanggan, janji yang terbukti, dan sinkronasi antara kebutuhan pelanggan dan kualitas layanan.

Dalam konteks manajemen layanan, manajer pendidikan Islam harus bersikap adil dan proporsional sehingga ada perhatian khusus pada para guru. Manajer harus berfikir general, yakni berusaha secara maksimal untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siapapun sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Sebab, sebagai unit layanan jasa, ada banyak pelanggan yang harus dilayani oleh para pelaksana pendidikan.

## **Pembahasan**

### **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN Godean**

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan bagian penting yang turut menentukan gagal dan berhasilnya madrasah dalam mencapai tujuan. Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya manusia yang ada di madrasah dalam peningkatan mutu layanan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaganya, kepala madrasah

harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah selaku pemimpin dalam lembaga pemimpin hendaknya juga harus selalu mengembangkan diri untuk bisa menyesuaikan gaya seperti apa yang akan diperankan dalam situasi dan kondisi yang ada, karena gaya kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu meningkatkan mutu layanan pendidikan serta mencapai tujuan madrasah.

Untuk mempengaruhi bawahan kepala madrasah, seorang pemimpin memerlukan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan. Gaya efektif tergantung pada situasi dan kondisi madrasah itu sendiri. Kepala madrasah harus mampu menganalisis situasi dan kondisi madrasah, sehingga gaya kepemimpinan yang digunakan sangat tepat dengan situasi dan kondisi madrasah itu sendiri, sehingga rencana kegiatan yang sudah ditetapkan bersama mampu dilaksanakan dengan baik yang akhirnya akan mampu meningkatkan mutu layanan pendidikan di madrasah.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara yang telah peneliti lakukan menghasilkan gambaran bahwa gaya kepemimpinan MAN Godean Sleman Yogyakarta bahwa kepemimpinan kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan demokratis itu sendiri yaitu pengembangan sumber daya, kreativitas, dan pengembangan partisipatif yang didukung penuh oleh kepala madrasah, kepala madrasah mengadakan musyawarah dengan mufakat dalam setiap merencanakan dan mengevaluasi kegiatan madrasah. Hal ini sesuai dengan pemaparan kepala madrasah:

*"Dalam pengembangan sumber daya manusia melalui banyak sekali, sekarang kebetulan bapak/ibu guru disini hampir sebagian sudah menempuh jenjang pendidikan S2, kemudian disini ada MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan juga seminar-seminar dan pelatihan-pelatihan. Yang kita tekankan untuk pengembangan guru disamping ada PKG (Penilaian Kinerja Guru) PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan). Layanan pendidikan ada 2, akademik dan non akademik. Non akademik meliputi bimbingan belajar, pendampingan siswa, pembinaan-pembinaan prestasi, dan yang akademik sudah terjadwal, yang biasanya dilakukan*

*keseharian di madrasah (Wawancara dengan Bapak Ulul Ajib, pada tanggal 27 Februari 2015).*

Disamping itu, peneliti melakukan wawancara dengan lainnya, yaitu diantaranya dengan Tri Al Muti'ah, beliau menyatakan bahwa:

*"Untuk mengikuti pelatihan kepala madrasah sangat mendorong. Karena sering guru dan pegawai dikirim untuk pelatihan-pelatihan dan workshop. Terus kalau dari madrasah sendiri kita sering mengadakan workshop, peningkatan mutu dll. Kemudian ada pengajian guru dan pegawai yang sudah setahun ini macet dan akan kami hidupkan kembali (Wawancara dengan Ibu Tri Al Muti'ah, pada tanggal 17 Februari 2015).*

Selain itu, Eka Widyaningrum juga menambahkan bahwa:

*"Kalau ada pelatihan itu disarankan, selain itu juga kepala madrasah memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk melanjutkan pendidikan S2. Untuk mengurus surat izin untuk kuliah juga tidak susah. Selain melanjutkan pendidikan S2 juga guru-guru diberi tugas untuk mendampingi anak-anak kelas 1 dan kelas 2, jadi setiap guru diberi murid untuk mengetahui seluk beluk murid tersebut (Wawancara dengan Ibu Eka Widyaningrum, pada tanggal 17 Februari 2015).*

Disamping itu, dalam kegiatan bimbingan BK yang dilakukan oleh Suwarti menjelaskan bahwa:

*"Pendampingan dari BK biasanya bekerjasama dengan UKS, dari UKS bekerjasama dengan Puskesmas. Jadi BK setiap tahun mengadakan sosialisasi tentang reproduksi. Tapi kadang juga bekerjasama dengan perguruan tinggi seperti Stikes Surya Global yang jurusan kebidanan. Ada juga melalui kajian kewanitaan setiap Jum'at dari Masjid Syuhada'. Dilaksanakan ketika hari Jum'at, yang laki-laki sholat jum'at dan yang perempuan kajian kewanitaan (Wawancara dengan Ibu Suwarti, pada tanggal 17 Februari 2015).*

Dari pernyataan-pernyataan di atas, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik, tenaga kependidikan dan siswa didukung penuh oleh kepala madrasah yaitu diantaranya mengikuti lomba-lomba, pelatihan-pelatihan dan workshop, pendampingan siswa, kegiatan pengembangan sumber daya dan kreativitas masing-masing, seperti pelatihan peningkatan mutu, seminar, melanjutkan pendidikan ke jenjang strata dua dan lain sebagainya.

Dari beberapa penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan secara jelas

bahwa dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Godean Sleman Yogyakarta menggambarkan aktivitas pendekatan yang lebih mengarah pada keakraban (kekeluargaan), semangat kepala madrasah untuk selalu berubah dalam pengembangan diri, mengutamakan musyawarah mufakat, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, mampu menjadi teladan bagi pendidik, tenaga kependidikan, siswa, melakukan monitoring supervisor, pengembangan sumber daya dan kreativitas pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan pengembangan partisipasi karyawan.

## Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang mendukung penelitian ini yang terkait dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Godean Yogyakarta yang telah diuraikan di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan tergambar dari perilaku kepemimpinannya yaitu; (a) mengembangkan sumber daya dan kreativitas karyawan dilakukan dengan pembinaan dari kepala madrasah untuk mengikuti pelatihan sesuai tugas masing-masing; (b) mengembangkan partisipatif karyawan dilakukan dengan dijadikan panitia pada setiap kegiatan dan pembagian tugas dan wewenang masing-masing; (c) musyawarah dan mufakat, dalam merencanakan dan mengevaluasi seluruh kegiatan peningkatan kualitas madrasah dilaksanakan melalui rapat bersama pendidik, tenaga kependidikan, wali siswa, dan komite madrasah untuk mencari kemufakatan; dan (d) pembagian tugas dan wewenang disesuaikan dengan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga tugas dan wewenang tersebut dapat terlaksana.

## Daftar Pustaka

- Daryanto. (2011). *Kepala madrasah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Bava Media.
- Hidayat, A., dan Machali, I. (2012). *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Madrasah dan Madrasah*, Bandung: Kaukaba.
- (2012). *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Madrasah Dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba.

- Hikmat. (2009). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Indrafachrudi, S. (2006). *Bagaimana Memimpin Madrasah yang Efektif*, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kisbiyanto. (2011). *Manajemen Pendidikan Pendekatan Teoritik Dan Praktik*, Yogyakarta: Idea Press.
- Kurniadin, D., dan Machali, I.. (2012). *Manajemen Pendidikan: Konsep, dan Praktik Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Masaong, A.K dan Arfan A. T. (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang*, Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mutohar, P.M. (2013). *Manajemen Mutu Madrasah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, H. (1993). *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Purwanto, M. N. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya.
- Qamar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Isla: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Erlangga.
- RI, Depag. (2005). *Pedoman Manajemen Madrasah*, Jakarta: Kelembagaan Agama Islam.
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan; Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press.
- Sagala, S. (2009). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2011). "Total Quality Management, Terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi", Yogyakarta: IRCiSoD.
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi; Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Suderadjat, H. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBS): Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: CV Cipta Cekas Grafika.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- Wahdjosumudjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zazin, N. (2011). *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.



**Mitra Bebestari**

Andi Hadiyanto, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Makhmud Syafei, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia  
Maulia Depriya Kembara, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia  
Muhammad Turhan Yani, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia  
Syahidin, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia  
K. A. Rahman, Universitas Jambi, Indonesia  
Supian, Universitas Jambi, Indonesia  
Syukri Fathudin Achmad Widodo, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia  
Nan Rahminawati, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Erhamwilda, Universitas Islam Bandung, Indonesia

**Penanggung Jawab**

Enoh

**Pemimpin Redaksi**

Khambali

**Editor**

Muhamad Imam Pamungkas, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Alhamuddin, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Helmi Aziz, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Nadri Taja, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Dinar Nur Inten, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Vita Fitria, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia  
Abdul Malik Usman, Universitas Gajah Mada, Indonesia

**Editor Bahasa**

Dheka Dwi Agustiningsih, Universitas Islam Bandung, Indonesia  
Yuristia Wira Cholifah, Universitas Islam Bandung, Indonesia



**unisba**  
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG



Alamat Kantor:  
 Sekretariat Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
 Universitas Islam Bandung, Lantai 3.  
 Jln. Ranggagading No. 8 PO BOX 1357 Kota Bandung 40116  
 Telp. 085624018800 – 081321493108  
 Website. <http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/tadib>  
 Email. [jurnaltadib@gmail.com](mailto:jurnaltadib@gmail.com)

eISSN. 2528-5092



ISSN. 1411-8173

