

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

Berikut ini akan disajikan beberapa hasil temuan lapangan yang berkenaan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menanamkan budaya organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil penelitian tersebut sebagian besar disajikan dalam bentuk tabel, dan penjelasan atau uraian yang merupakan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

A. Gambaran Umum Mts Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab.

Banjar.

MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, didirikan oleh masyarakat sekitar. Berdirinya MTs Raudhatussyubban bermula atas dasar pemikiran bahwa disungai lulut dan kampung-kampung yang ada disekitarnya tidak memiliki sekolah lanjutan tingkat pertama, sementara anak-anak yang lulus ditingkat sekolah dasar baik dari SD maupun MI cukup banyak yang ingin melanjutkan pendidikan mereka.

Sehubungan dengan itu kebetulan Madrasah Ibtidaiyah Raudhatussyubban gedungnya mendapat rehab besar sebanyak tiga kelas, momentum itu dimanfaatkan untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban. Atas prakarsa pemuda Sungai Lulut yang masih mahasiswa IAIN Antasari Muhammad Idris KH. Masykur yang mengajak teman-teman lainnya berembuk bagaimana memanfaatkan tiga kelas rehab tersebut, maka disepakati untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban pada tahun pelajaran 1985.

Keinginan itu didasari atas harapan sejumlah masyarakat disekitar agar berdiri sekolah lanjutan yang bernuansa keagamaan. Gagasan pendirinya mula-mula dicetuskan atas prakarsa pemuda sungai lulut yang masih mahasiswa IAIN Antasari, Muhammad Idris yang mengajak teman-teman lainnya berembuk bagaimana memanfaatkan tiga kelas rehab tersebut, adapun beberapa pemuka masyarakat dan tokoh-tokoh masyarakat lainnya yang menjadi pelopor dan pencetus untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban tersebut adalah Mayor TNI H. Anang Jamhuri, Muhammad Idris, Noor Asyikin, Asmara Saibi, Shaleh Hawi, dan Jamhuri. Oleh karenanya maka disepakati untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban Sungai Lulut, kab. Banjar pada tahun pelajaran 1985-1986. Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, disambut positif dan antusias oleh warga masyarakat sungai lulut dan dari masyarakat sekitarnya.

MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, didirikan pada tanggal 20 Juli 1985 adalah sekolah menengah Islam yang terletak di Jalan Veteran km 6, RT.04 No.223, Kelurahan Sungai Lulut, Kecamatan Sungai Tabuk, Kabupaten Banjar, Propinsi Kalimantan Selatan.

Dari hasil wawancara dan dokumentasi diketahui bahwa sejak berdirinya lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, sampai sekarang pada tahun 2015, kepemimpinan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, ini telah mengalami 2 (dua) periode kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. Drs. M. Idris HM (1985-2009)

2. Abdul Hakim, SHI (2010-sekarang)

Adapun yang menjadi Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, yaitu :

Visi

Terwujudnya lembaga pendidikan yang berkualitas, berdaya guna untuk melahirkan insan kreatif, berbudi dan berbudaya serta berkepribadian yang bernuansa islami.

Misi

Berupaya mencetak kader muslim yang mampu bersosialisasi dan mengembangkan diri sejalan imtaq dan perkembangan iptek dengan :

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas yang berorientasi pada kehidupan dunia akhirat.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, berilmu dan terampil.
3. Menyelenggarakan pendidikan islami yang dapat memenuhi harapan masyarakat banyak.

Tujuan

Ikut mencerdaskan bangsa yang beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia, terampil dan mampu mandiri serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa dan Negara.

Strategi

1. Peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Peningkatan mutu Proses Belajar Mengajar yang mengacu pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Berkarakter.
3. Meningkatkan dan mengembangkan sarana prasarana yang mendukung kemajuan Madrasah.
4. Meningkatkan potensi peserta didik dengan memberikan bimbingan dan pengajaran serta motivasi.
5. Melibatkan peran serta Masyarakat, Orang Tua, dan lingkungan sekitar untuk menjadikan Madrasah yang mandiri dan berkualitas.

Untuk lebih jelasnya tentang keadaan MTs Raudhatussyyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, dapat dilihat pada profil MTs Raudhatussyyubban Sungai Lulut, kab. Banjar, dibawah ini :

B. Profil Madrasah Tsanawiyah Raudhatussyyubban Sungai Lulut

1. Identitas Madrasah

- | | | |
|---------------------|---|--------------------------------------|
| a. Nama Madrasah | : | MTs RAUDHATUSSYUBBAN
SUNGAI LULUT |
| b. Alamat Madrasah | : | |
| 1). Jalan | : | Jl. Veteran KM 6 RT 04 No. 223 |
| 2). Desa/ Kelurahan | : | Sungai Lulut |
| 3). Kecamatan | : | Sungai Tabuk |
| 4). Kabupaten | : | Banjar |
| 5). Provinsi | : | Kalimantan Selatan |
| 6). Kode pos | : | 70653 |

- 7). Nomor Telepon : 0511-3261946
- 8). Email : mts.raudhatussyyubban@gmail.com
- c. Nama Yayasan : Pendidikan Raudhatussyyubban Sungai Tabuk
- 1). Akta Notaris : NI LUH GEDE SERIASIH, SH, M.Kn.
- 2). No / Tgl Akta Notaris : 29 / 13 Januari 2012
- d. Status Madrasah : Swasta
- e. SK Akreditasi :
- 1). Nomor : 029/BAP-SM/PROP-15/LL/XI/2011
- 2). Tanggal : 11 Nopember 2011
- 3). Nilai Akreditasi : B (83)
- 4). Waktu Belajar : Pagi
- 5). Bangunan Sekolah : Milik Sendiri
- f. No Statistik Madrasah : 121263030037
- g. NPSN : 30305285
- h. Tahun Berdiri : 20 Juli 1985
- i. Nama Pendiri Madrasah: **Drs.M. Idris Haji Masykur**
- j. Nama Kepala Madrasah: **Abdul Hakim, SHI**
- k. SK Kepala Madrasah :
- 1). Nomor : **185/KEP-YP-RSY/2014**
- 2). Tanggal : 31 Mei 2014

2. Letak geografis

Ditinjau dari letak geografisnya, MTs Raudhatussyubban berbatasan dengan:

- a. Sebelah Utara : MIN Sungai Lulut
- b. Sebelah Selatan : Tanah Milik Penduduk
- c. Sebelah Barat : Jl. Sungai Bakung
- d. Sebelah Timur : Tanah Milik Penduduk

3. Keadaan Ruangan

Ruangan yang dimiliki MTs Raudhatussyubban adalah:

- a. Ruang Kelas VII, VIII, IX
- b. Ruang Guru
- c. Ruang Kepala Sekolah
- d. Ruang TU
- e. Ruang Bendahara
- f. Ruang Perpustakaan
- g. Ruang Keterampilan
- h. Ruang BK
- i. Ruang UKS/PMR
- j. Ruang OSIS
- k. Ruang Serbaguna
- l. Ruang Laboratorium Komputer
- m. Ruang Gudang
- n. Ruang Koperasi

o. Kantin

4. Keadaan Fisik Kelas

Jumlah ruangan kelas di MTs Raudhatussuyubban ada 12 buah ruangan kelas yang terdiri dari:

- a. Kelas VII ada 4 kelas yaitu VII A – VII D
- b. Kelas VIII ada 4 kelas yaitu VIII A – VIII D
- c. Kelas IX ada 4 kelas yaitu IX A – IX D

Kondisi ruang kelas:

- a. Ventilasi udara cukup baik
- b. Cahaya cukup baik
- c. Kebersihan cukup baik
- d. Daya tampung siswa rata-rata 35 siswa
- e. Dinding dan lantai sebagian besar terbuat dari kayu dan sebagian dari semen dengan kondisi sebagian ruangan yang memerlukan perbaikan.

Sedangkan Perlengkapan kelas yang ada adalah:

- a. Meja dan kursi guru
- b. Meja dan kursi siswa
- c. Papan Tulis Putih (white board)
- d. Spidol
- e. Penghapus
- f. Tinta spidol
- g. Papan Absen

- h. Buku absen
- i. Buku jurnal pembelajaran
- j. Daftar Kebersihan
- k. Daftar Pelajaran
- l. Struktur organisasi kelas
- m. Tata Krama

5. **Halaman**

Halaman madrasah cukup luas, karena halaman ini digunakan untuk 2 madrasah yaitu MTs Raudhatussuyubban dan MA raudhatussuyubban yaitu untuk kegiatan upacara bendera, olah raga dan kegiatan lainnya yang dilakukan oleh semua siswa, baik MTs Raudhatussuyubban maupun MA raudhatussuyubban. Halaman tersebut dikelilingi oleh pagar bangunan madrasah.

6. **Fasilitas Lainnya**

- a. WC untuk guru/tamu
- b. WC untuk siswa
- c. Air
- d. Listrik
- e. Telepon
- f. Internet

7. **Keadaan Gedung Bangunan Madrasah**

Keadaan gedung bangunan MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut dalam keadaan cukup baik, walaupun ada beberapa ruang kelas yang perlu

perbaikan, ruang perpustakaan yang cukup nyaman serta buku-buku yang lengkap sehingga para guru serta siswa dapat membaca buku dengan leluasa.

8. Pengurus dan Pejabat Madrasah

(a). PIMPINAN MADRASAH TSANAWIYAH

RAUDHATUSYSYUBBAN KECAMATAN SUNGAI LULUT

NO	NAMA KEPALA MADRASAH	PRIODE TAHUN
1.	Drs. M. Idris HM	1985 – 2009
2.	Abdul Hakim, SHI	2010 – Sekarang

(b). STRUKTUR PENGURUS KOMITE MADRASAH

MTS RAUDHATUSYSYUBBAN SUNGAI LULUT

PRIODE 2014 S.D 2019

No	N A M A	JABATAN
1	Lurah Sungai Lulut	Penasihat
2	Kepala Madrasah	Penasihat
3	Drs. Jamhuri HJ	Ketua
4	Wardian, MSI	Wakil
5	Kamarudin, S.PdI	Sekretaris
6	H. Mansur Al Hadisi, S.PdI	Wakil Sekretaris
7	Masjaitun, S.PdI	Bendahara
8	M. Yusuf S.SosI	Wakil Bendahara
9	Ruyani, S.PdI	Anggota
10	H. Muhyar	Anggota
11	Fadillah, M.Pd	Anggota
12	Meirudin Noor, S.Pd	Anggota

(c). SUSUNAN PERSONALIA ORGANISASI KELEMBAGAAN

MTS RAUDHATUSYSYUBBAN SUNGAI LULUT KECAMATAN

SUNGAI TABUK

SEMESTER GENAP TAHUN PELAJARAN 2014-2015

(1) Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan Tata Usaha Serta Bendahara Madrasah dan BOS

No	Nama	NIP/NIK	Jabatan
1.	Abdul Hakim, SHI	200207018	Kepala MTS
2.	Drs. Jamhuri HJ	198507002	Wakamad Litbang
3.	Ainun Jariah,S.PdI	200507022	Wakamad Kurikulum
4.	Hj. Maria Ulfah,S.Ag	1973 0710 2005 01 2 006	Wakamad Supras
5.	Abdul Hafiz,S.Pd	200907036	Wakamad Kesiswaan
6.	Noorlaila,S.Pd	200807031	Wakamad Humas
7.	Ahmad Ramdhani, S.PdI	201107053	Staf Kesiswaan
8.	Meirudin Noor, SHI, S.PdI	200607026	Kepala Tata Usaha
9.	M. Anshari	201007045	Staf Tata Usaha / Bend. BOS
10.	Nur Ma'rifah, S.Pd	201007044	Staf Tata Usaha
11.	Maya Saputri	201307065	Staf Tata Usaha
12.	Linda Sari Meilinda	201307066	Staf Tata Usaha
13.	Rizky Wardhani, SE	201307064	Bendahara Madrasah

(2). Wali Kelas dan Pengawas Harian

No	Nama	NIP/NIK	Jabatan	Hari
1.	Ainun Jariah,S.Pd	200507022	Wali Kelas VII A	
2.	Abdul Hafiz,S.Pd	200907036	Wali Kelas VII B / Pengawas Harian	Rabu
3.	Norlaila, S.Pd	200807031	Wali Kelas VII C	
4.	Muzaifah,S.HI	201007046	Wali Kelas VII D	
5.	Siti Aminah,S.PdI	198707006	Wali Kelas VIII A / Pengawas Harian	Jum'at

6.	Isnaniah,S.Ag	199907015	Wali Kelas VIII B	
7.	Latifah, S.Ag	199907012	Wali Kelas VIII C	
8.	Maynoor S.Pd	200007016	Wali Kelas VIII D	
9.	Dahriah, S.Pd	200807029	Wali Kelas IX A / Pengawas Harian	Senin
10.	Farida Rahmawati, S.Pd	1977 0102 2001 12 2 005	Wali Kelas IX B	
11.	Hj.Maria Ulfah, S.Ag	1973 0710 2005 01 2 006	Wali Kelas IX C	
12.	Siti Rukayah,S.Pd	200807030	Wali Kelas IX D	
13.	Ahmad Ramdhani,S.PdI	201107053	Pengawas Harian	Selasa
14.	H. Muhdi	2901207060	Pengawas Harian	Kamis
15.	Ahsaniah,S.Pd	-	Pengawas Harian	Sabtu

(3). Kepala Ruang Dan Laborotium

No	Nama	NIP/NIK	Jabatan	Ket.
1.	Ariani,S.PdI	201107054	Kepala Perpustakaan	
2.	Dahriah, S.Pd	200807029	Kepala Ruang UKS	
3.	Siti Aminah, S.PdI	198707006	Kepala Ruang Keterampilan	
4.	M. Anshari	201007045	Kepala Laboratorium	

(4). Pembina Kegiatan Ektra Kurikuler dan Konselor Madrasah / Guru BK

No	Nama	NIP/NIK	Jabatan	Ket.
1.	Fitriah, S.Pd	-	Pembina Pramuka	
2.	H. Muhdi	201207060	Pembina PMR / Guru BK	
3.	M. Anshari	201007045	Pembina KIR	
4.	Mahmudin	201007047	Pembina Rohis / Maulid	
5.	Ahmad Ramdhani,S.PdI	201107053	Pembina Olahraga / Futsal	
6.	Didi,S.Pd	200907039	Pembina Silat	

Adapun mengenai tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, ini berjumlah 39 orang, yang

terdiri dari 2 orang guru pegawai negeri sipil, 33 orang guru tetap, dan guru tidak tetap berjumlah 4 Orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.1 Tabel Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar Tahun Pelajaran 2014/2015.

No	Nama Pendidikan / Ijazah Tertinggi	Mata Pelajaran Yang Diajarkan	Hari	KLS	Jlh Jam Mengajar	Jabatan
1	2	3	4	5	6	7
1	Abdul Hakim, SHI S.1 Fak. Syari'ah	TIK Mulok	Senin s.d Sabtu	VIII IX	08 08	Kamad
2	Drs. Jamhuri HJ Akta IV. Matematika	-	Senin s.d Sabtu	-	0	Wakamad
3	Maynoor, S.Pd S.1 STKIP IPA Biologi	IPA terpadu	Senin s.d Sabtu	VIII	24	-
4	Farida Rahmawati, S.Pd S.1	Matematika	Senin s.d Sabtu	IX	24	-
5	Siti Aminah, S.PdI S.1	PAI	Senin s.d Sabtu	VII & VIII	24	-
6	Dahriah, S.Pd S.1 STKIP	Bahasa Indonesia Seni Budaya	Senin s.d Sabtu	IX & VIII	32	Pembina UKS
7	Said Muchsin, S.Pd S.1 STKIP	IPS Terpadu	Selasa s.d Sabtu	VIII	26	GTY
8	Kurmansyah MAN	Kitab Al- Qur'an H.	Senin s.d Kamis	VII & IX	24	GTY
9	Afdholi MAN	Fiqih	Selasa s.d Sabtu	VII	08	GTY
10	Ahsaniah, S.Pd S.1 Tarbiyah	Bahasa Inggris	Senin s.d Sabtu	VIII	24	GTY
11	Latifah, S, Ag S.1 Tarbiyah	SKI	Senin s.d Sabtu	VII – IX	24	GTY Wali Kelas
12	Fatmasuriantini, S.Pd S.1 FKIP UNLAM	B. Indonesia	Senin s.d Jum'at	VII	20	GTY
13	Isnaniah, S. Ag S.1 Tarbiyah	PKN	Senin s.d Sabtu	VII – IX	26	GTY Wali kelas
14.	Hj. Maria Ulfah, S, Ag S.1	Aqidah Akhlaq	Senin, s.d Sabtu	VII – IX	16	Wakamad, Sapras Wali Kelas
15.	Muzaifah, SHI S.1 IAIN	Al-Qur'an Hadits	Senin s.d Sabtu	VII – IX	24	GTY Wali Kelas

16.	Siti Rukayah, S.Pd S.1 Pendidikan	IPA Terpadu	Senin s.d Sabtu	IX	24	GTY
17.	Norlaila, S.Pd S.1 UNLAM	IPA Terpadu	Senin s.d Sabtu	VII	24	Wakamad, Humas Wali Kelas
18.	Kusnadi,S.Pd S.1	IPS Terpadu	Selasa Dan Kamis	IX	10	GTY
19.	Jainal Aripin MAN	IPS Terpadu	Senin s.d Sabtu	VII	20	GTY
20.	Abdul Hafiz,S.Pd S.1	B. Indone sia	Senin s.d Sabtu	IX	24	Kabid Kesiswaan Wali Kelas
21.	Gt. Rama Indra,S.Pd S. 1 Unlam	Penjaskes	Selasa	VII	08	GTY
22.	Masrani,S.PdI S.1	B. Inggri s	Selasa s.d Kamis	VII	24	GTY
23.	Didi S.1 Unlam	Penjaskes	Rabu s.d Kamis	VII & IX	24	GTY
24.	Ainun Jariah, S.PdI S.1 Tadris Matematika	Matematika	Senin s.d Sabtu	VII	24	Wakamad Kurikulum GTY
25.	Alamsyah S.1 STKIF	Seni Budaya	Senin s.d Sabtu	VII	08	GTY
26.	Nur Ma'rifah,S.Pd S.1	TIK	Senin s.d Kamis	VII & IX	16	Tata Usaha GTY Wali Kelas
27.	H. Muhdi MAS	BK	Senin s/d Sabtu	VII – IX	24	GTY
28.	Fitriah, S.Pd S.1 STKIP	Bhs.Ingggris	Senin s/d Sabtu	IX	24	GTY
29.	Ariani,S.Pd S. 1 IAIN Antasari	IPS Terpadu	Senin s/d Sabtu	IX	24	GTY Ka.Perpus takaan
30.	Hamidatul Munawarah S.1 IAIN Antasari	Seni Budaya	Rabu dan Kamis	IX	08	GTY
31.	Ahmad Ramadhani S.1 IAIN Antasari	Bahasa Arab	Senin s.d Sabtu	VIII & IX	24	Staf Kesiswaan GTY

32.	Mahmudin MAN	Bahasa Arab dan Kitab	Senin s.d Sabtu	VII	24	GTY
33.	Maya Saputri MAS	Mulok	Senin s.d Sabtu	VII	08	GTY Tata Usaha
34.	Amrina Rosyada MAN	Matematika	Kamis s.d Sabtu	VIII	10	GTY
35.	Linda Sari MAS	Mulok	Senin s.d Sabtu	VIII	08	Tata Usaha
36.	Meilinda Rizky Wardhani, SE S.1 Unlam	-	-	-	-	Bendahara Madrash
37.	M. Anshari S.1 IAIN Antasari	Matematika	Senin s.d Sabtu	VIII	10	Bendahara BOS T U

Sumber : Dokumen MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut kab. Banjar Tahun 2015

Jumlah siswa MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar tahun 2015/2016 keseluruhannya berjumlah 493 orang siswa. Untuk lebih jelasnya tentang keadaan MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Tabel : Keadaan Siswa Pada MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, Tahun Pelajaran 2015/2016

TINGKATAN KELAS	SISWA		JUMLAH
	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
KELAS VII	84	74	158
KELAS VIII	99	79	178
KELAS IX	85	72	157
JUMLAH TOTAL	268	225	493

Dari hasil dokumentasi diperoleh data tentang kurikulum MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar terdiri dari mata pelajaran pendidikan agama, umum, dan ekstrakurikuler dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3 Tabel : Data Kurikulum MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar

Komponen	Kelas dan Alokasi Waktu		
	VII	VIII	IX
A Mata Pelajaran			
1.Pendidikan Agama			
a. Akidah Akhlak	2	2	2
b. Qur'an Hadits	2	2	2
c. Fiqih	2	2	2
d. SKI	1	1	1
e. Bahasa Arab	3	3	3
2.Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
3.Bahasa Indonesia	4	4	4
4.Bahasa Inggris :			
a. Reading and Writing	3	3	3
b. Speaking	2	2	2
c. Listening	2	2	2
5.Matematika	6	6	6
6.Ilmu Pengetahuan Alam (Terpadu)	5	5	5
7.Ilmu Pengetahuan Sosial (Terpadu)	4	4	4
8.Seni Budaya			
a. Drama / Teater			2
b. Habsyi / Rabbana		2	2
9.Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2
10.TIK	2	2	2
11. Muatan Lokal :			
12. Bimbingan Konseling	1	1	1
B Pengembangan Diri/ Ekstrakurikuler			

1. OSIS
2. Pramuka
3. Komputer
4. PMR
5. KIR
6. SILAT
7. Teater/Drama
8. Maulid Habsyi
9. Olympiade
10. Olahraga (FUTSAL)

Sumber : Dokumen MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut kab. Banjar Tahun 2015

(d). KEGIATAN PEMBELAJARAN AKADEMIK

(1). Kurikulum yang digunakan

Kurikulum yang digunakan MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang mengacu pada delapan standar :

- a) Standar Isi,
- b) Standar Proses,
- c) Standar Kompetensi Lulusan,
- d) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan,
- e) Standar Sarana dan Prasarana,
- f) Standar Pengelolaan,
- g) Standar Pembiayaan, dan
- h) Standar Penilaian.

(2). Waktu / kegiatan belajar dan mengajar

- a). Intra-kurikuler dilaksanakan pagi hari jam 07.45s.d 14.30 sebanyak 9 jam pelajaran kecuali jum'at 5 JP dan Sabtu 7 JP.

- b). Ekstra kurikuler Komputer, Maulid, Pramuka, Silat, PMR, KIR, Teater, Olympiade dan olahraga (Futsal) dilaksanakan setiap satu minggu sekali setelah selesai kegiatan pembelajaran intra kurikuler
- c). Kegiatan pembiasaan membaca Al-Qur'an dilaksanakan setiap pagi jam 07.30 s.d 07.45
- d). Kegiatan pembiasaan Apel dilaksanakan setiap hari senin jam 07.20 s.d 08.30
- e). Kegiatan Pembiasaan Sholat zhuhur berjama'ah di Masjid dan Kegiatan Jum'at Taqwa dengan kegiatan Sholat Sunnah Dhuha, Hajat , Maulid atau Pembacaan Surah Yasin ditutup dengan Taushiah oleh Ustadz-Ustadz MTs – MA Raudhatussyubban Sungai Lulut.

(3). Bagi kelas IX untuk menghadapi UN dilaksanakan

- a). Bimbingan belajar / mengajar tambahan untuk mata pelajaran yang di UN kan mulai semester II (Genap) kelas IX
- b). Diadakan Try Out / Pra-UN dengan mengambil / membahas soal yang disediakan dinas pendidikan propinsi, dan kabupaten dan dari soal-soal UN terdahulu.
- c). Satu minggu menjelang ujian diadakan pelajaran plus yang mencakup mata pelajaran yang diujikan dalam Ujian Nasional dengan meniadakan kegiatan pembelajaran formal.

Berdasarkan fakta dilapangan hasil observasi dan dokumentasi diketahui bahwa kondisi fasilitas MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar sudah cukup lengkap. Adapun keadaan sarana dan prasarana yang ada pada MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.4 Tabel : Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar Tahun 2015.

1. Jumlah dan Kondisi Ruang

No	Jenis Ruang	Keadaan			Jumlah
		B	RR	RB	
1	Ruang Kepala Madrasah	1	-	-	1 Ruang
2	Ruang Guru	-	1	-	1 Ruang
3	Ruang Belajar Mengajar (Kelas)	4	4	4	12 Ruang
4	Ruang TU	1	-	-	1 Ruang
5	Ruang Mushalla	-	-	-	0 Ruang
6	Ruang WC Guru dan Siswa	-	9	-	9 Ruang
7	Ruang Multimedia	1	-	-	1 Ruang
8	Ruang BK	1	-	-	1 Ruang
9	Ruang UKS	1	-	-	1 Ruang
10	Ruang Kantin	2	-	-	2 Ruang
11	Ruang Keamanan (SATPAM)	1	-	-	1 Ruang
12	Ruang perpustakaan	-	1	-	1 Ruang
13	Ruang Laboratorium	1	-	-	1 Ruang
14	Ruang Gudang	1	-	-	1 Ruang
15	Ruang Parkir Guru	1	-	1	1 Ruang

Sumber : Dokumen MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut kab. Banjar Tahun 2015

2. Jumlah dan Kondisi Buku Pelajaran

No	Jenis Buku	Jumlah Eksp	Kondisi Buku (jumlah eksp)			Ket
			B	RR	RB	
1	Buku Paket	760	510	150	100	
2	Buku Penunjang	410	260	-	150	
3	Buku Fiksi	620	370	100	150	
	JUMLAH	1790	1140	250	400	

C. PENYAJIAN DATA

Dalam proses pengambilan data ini, penulis menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumenter dengan komposisi yang disesuaikan dengan kondisi lapangan. Kemudian data tersebut disajikan kembali dalam bentuk uraian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam menanamkan budaya organisasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar.

Data yang telah dikumpulkan tersebut kemudian dibagi dalam dua kelompok, yaitu data yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan data tentang budaya organisasi di madrasah tersebut.

Sebagaimana ditegaskan bahwa seorang pemimpin dalam proses kepemimpinannya harus menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinan akan berlangsung aktivitas-aktivitas kepemimpinan. Dari pemilahan aktivitas-aktivitas tersebut akan terlihatlah bagaimana sifat dan perilaku pemimpin dalam mengambil tindakan dan keputusan yang secara sadar atau tidak sadar akan menanamkan budaya organisasi. Pemimpin memiliki empat sifat umum kepemimpinan yaitu: kecerdasan, kedewasaan, keluasan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi, sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Dua dimensi utama perilaku kepemimpinan yaitu: Konsiderasi dan disebut secara operasional dapat dibedakan kedalam lima fungsi pokok, yaitu meliputi fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan fungsi pengendalian.

Berikut ini akan diuraikan data yang berkaitan dengan penelitian tersebut, yaitu:

1. **Penyajian Data Tentang cara dan perilaku Kepala**

Madrasah dalam menjalankan Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menjalankan Fungsi Instruksi.

Fungsi instruksi bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana dan dimana suatu pekerjaan itu dikerjakan agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Setiap tenaga madrasah yang bekerja mendapatkan rincian tugas secara tertulis dan umumnya mereka memahami terhadap tugas-tugas tersebut. Berdasarkan observasi, struktur organisasi madrasah terdiri dari kepala madrasah dan wakilnya, tenaga pendidik dan kependidikan serta komite madrasah. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, melaksanakan *job description* kepala madrasah yang telah ditetapkan oleh pihak yayasan pendidikan MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar. Berdasarkan dokumentasi madrasah pada hari sabtu tanggal 14 bulan November tahun 2015, diperoleh data dalam bentuk tertulis dari pihak madrasah tentang *job description* bagi tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, meliputi :

- 1) Tugas kepala madrasah,
- 2) Tugas wakamad,

- 3) Tugas tata usaha,
- 4) Tugas tenaga bimbingan dan penyuluhan,
- 5) Tugas pustakawan,
- 6) Tugas laboran,
- 7) Tugas guru,
- 8) Tugas wali kelas.

Adapun Rincian Tugas Kepala Madrasah Selaku Edukator, yaitu:

- 1) Kepala madrasah selaku edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Adapun Rincian Tugas Kepala Madrasah Selaku Manajer, yaitu:

- 1) Menyusun perencanaan.
- 2) Mengorganisasikan kegiatan.
- 3) Mengarahkan kegiatan.
- 4) Mengkoordinasikan kegiatan.
- 5) Melaksanakan pengawasan.
- 6) Melaksanakan evaluasi terhadap kegiatan.
- 7) Menentukan kebijakan.
- 8) Mengadakan rapat.
- 9) Mengambil keputusan.
- 10) Mengatur proses belajar mengajar.
- 11) Mengatur administrasi.

- Ketatausahaan

- Siswa

- Ketenagaan
 - Sarana dan prasarana
 - Keuangan/RAPBN
- 12) Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)
- 13) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.

Adapun Rincian Tugas Kepala Madrasah Selaku Administrator,
yaitu:

- 1) Perencanaan.
- 2) Pengorganisasian.
- 3) Pengarahan.
- 4) Pengkoordinasian.
- 5) Pengawasan.
- 6) Kurikulum.
- 7) Kesiswaan.
- 8) Ketatausahaan.
- 9) Ketenagaan.
- 10) Kantor.
- 11) Keuangan.
- 12) Perpustakaan.
- 13) Laboratorium.
- 14) Bimbingan konseling.
- 15) UKS.

16) OSIS.

17) Serbaguna.

18) Media.

19) Gudang.

Adapun Rincian Tugas Kepala Madrasah Selaku Supervisor, yaitu:

- 1) Proses belajar mengajar.
- 2) Kegiatan bimbingan dan konseling.
- 3) Kegiatan ekstrakurikuler.
- 4) Ketata usahaan.
- 5) Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terikat.
- 6) Sarana dan prasarana.
- 7) Kegiatan OSIS.

Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah dapat mendelegasikan tugasnya kepada wakil kepala madrasah.

Wakil kepala madrasah berfungsi dan bertugas membantu kepala madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

Adapun Uraian Tugas Wakil Kepala Madrasah yaitu:

- 1) Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan-kegiatan dan pelaksanaan program.
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan
- 4) Ketenagaan
- 5) Pengkoordinasian

- 6) Pengawasan
- 7) Penilaian
- 8) Identifikasi dan pengumpulan data
- 9) Penyusunan laporan

Adapun Uraian Tugas Tata Usaha, yaitu:

- 1) Menerima, mencatat dan meneruskan surat masuk dan keluar
- 2) Melakukan pengetikkan dan penggandaan
- 3) Mengoreksi surat-surat yang telah selesai diketik
- 4) Mengatur, memelihara dan mengamankan arsip
- 5) Menghimpun peraturan perundang-undangan, surat keputusan, instruksi dan edaran
- 6) Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan kantor madrasah
- 7) Membuat daftar inventaris ruangan
- 8) Menyusun daftar dan menyiapkan barang-barang yang akan dihapus
- 9) Mengatur dan memelihara keindahan dan kebersihan madrasah
- 10) Mengatur pelaksanaan upacara bendera dan upacara lainnya
- 11) Mengatur pelaksanaan pelayanan tamu dan urusan kehumasan
- 12) Menyiapkan absensi pegawai, guru dan siswa
- 13) Membuatkan statistik kegiatan madrasah
- 14) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah
- 15) Menyiapkan laporan madrasah

Fungsi instruksi ialah kepala madrasah sebagai komunikator atau arah dimana ia menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan

dikerjakan. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai pimpinan atasan yang memerintahkan suatu pekerjaan yang harus dilaksanakan bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu guru, dalam hal perintah pekerjaan masing-masing guru telah mengetahui *job description* tenaga pendidik yang telah ditetapkan oleh pihak Kementerian Agama dan Jika ada tugas tambahan dari kepala madrasah, maka kepala madrasah selalu memberikan penjelasan dan arahan tentang tugas yang diberikan bahkan beliau bersedia apabila guru tersebut ingin berkonsultasi tentang tugas yang diberikan.

Hal itu juga terlihat dari hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah pada tanggal 14 November 2015, dalam wawancara beliau mengatakan dalam bahasa banjar “apabila ulun handak mambari gawian tambahan selain gawian nyata kanu bubuhannya, sebelumnya uluni bepilah dulu menyuruh urang nang handak kusuruh ngitu, embah ngitu ulun jalaskan dahulu, ulun arahkan kayaapa manggawenya, amunnya inya masih ada kasulitan dalam mengerjakan gawean itu? Amun masih ada nang handak ditakuniakan? Kada apa-apa datang handak mengkonsultasiakannya”

b. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Fungsi Konsultasi

Fungsi konsultasi kepemimpinan ialah bersifat komunikasi dua arah. Pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan para bawahan yang dinilai mampu membantu dalam menetapkan suatu keputusan.

Hasil wawancara dengan wakamad yang berinisial H pada tanggal 15 November 2015, beliau mengatakan bahwa dalam hal pengambilan keputusan atau kebijakan, kepala madrasah bersikap demokratis. Hal ini dibuktikan dengan seringkali membicarakannya dengan pihak bawahan yang memang diperlukan. Misalnya disaat kepala madrasah diharuskan mengambil kebijakan dalam hal siswa yang melanggar aturan, dalam hal pengambilan kebijakan disini beliau akan mengkonsultasikannya dengan guru BP dan wali kelas dan apabila diperlukan madrasah akan memanggil wali murid tersebut. Salah satu dari guru berinisial M A dalam wawancara juga mengatakan “ pernah terjadi konflik kecil antar guru dikarenakan oleh terbenturnya jam pelajaran. Kepala madrasah mengadakan musyawarah dengan pihak-pihak yang bersangkutan dan berada dipihak tengah tanpa pembedaan atas dasar guru senior atau junior untuk mencapai hasil yang mufakat ”

Fungsi konsultasi kepala madrasah dapat diketahui bahwa setiap guru dan tenaga administrasi yang memiliki informasi terkait keputusan yang harus beliau ambil, beliau sarankan untuk membicarakannya. Hal ini penulis lihat dari hasil wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 14 November 2015, beliau mengatakan bahwa dalam pengambilan kebijakan dimana dibutuhkan musyawarah bersama dewan guru dan tenaga kependidikan, maka beliau akan meminta semuanya ikut berperan dalam memberikan saran demi kemajuan bersama. Walaupun kepala madrasah mengatakan bahwa tidak semua kebijakan yang harus beliau

ambil harus selalu dikonsultasikan, karena menurut beliau ada hal-hal yang harus dibicarakan dan ada hal-hal yang tidak harus dibicarakan. Kepala madrasah dalam mengelola pendidikan berkoordinasi dengan pihak yayasan serta dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan manajerial pendidikan kepala madrasah didampingi dan bekerjasama dengan wakil kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam pelaksanaan fungsi konsultasi demi memperlancar proses belajar mengajar, maka kepala madrasah melakukan hubungan kerja langsung kepada para wali kelas dan kepala tata usaha (TU) dalam pengurusan administrasi madrasah, yang meliputi pengelolaan tata usaha, perpustakaan dan laboratorium. Laboratorium mencakup laboratorium IPA, laboratorium Bahasa, dan laboratorium Komputer.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang berinisial AH pada tanggal 14 November 2015, dalam hal pengambilan kebijakan, kepala madrasah juga berusaha menerapkan sikap saling terbuka, saling percaya, membantu, menghargai, mengingatkan, dan sikap saling menjunjung kedisiplinan kerja.

c. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi adalah fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dengan cara berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik partisipasi pemimpin dalam mengambil keputusan maupun dalam keikutsertaan melaksanakannya. Partisipasi ini tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan

terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

Sebagai wujud pelaksanaan fungsi partisipasi dari kepala madrasah ialah dengan adanya bimbingan dan motivasi secara langsung terhadap para pegawai madrasah, baik itu tenaga pendidik maupun kependidikan. Berdasarkan wawancara pada tanggal 03 Desember 2015 dengan staf TU yang berinisial A, dalam rangka partisipasi kepala madrasah dalam hal pelaksanaan pekerjaan bawahan ialah memberikan bimbingan dan motivasi. Bimbingan dilakukan dengan cara kepala madrasah sesekali meninjau kinerja pegawai kemudian menanyakan berbagai masalah yang sedang dihadapi untuk kemudian mendiskusikannya secara bersama-sama dan transparan/ terbuka. Adapun motivasi yang beliau lakukan berdasarkan pengamatan penulis ialah dalam bentuk menciptakan suasana kerja yang penuh kekeluargaan kepada seluruh personil madrasah, seperti misalnya beliau membaur dengan para tenaga pendidik dan kependidikan tanpa adanya batasan antara pemimpin dan bawahan.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 14 November 2015, wujud partisipasi pada bawahan ialah kepala madrasah memberikan bimbingan dan membantu menyelesaikan berbagai masalah yang tengah dihadapi dengan cara mendiskusikannya atau bermusyawarah secara bersama-sama dan terbuka, menjaga komunikasi, pemberian nasehat serta berupaya meningkatkan mutu SDM madrasah dengan

mengikutsertakan mereka dalam berbagai pelatihan yang diadakan pemerintah seperti Kandepag. Lebih jauh kepala madrasah menjelaskan bahwa beliau selalu membantu para bawahan dalam melaksanakan kinerjanya selama hal tersebut sesuai dengan *job description* yang beliau jalankan.

Berdasarkan observasi, partisipasi kepala madrasah dalam melibatkan diri terhadap pelaksanaan administrasi madrasah ialah dengan membantu melakukan pembenahan administrasi TU yaitu, dengan melengkapi dan menyusun surat-surat sesuai dengan nama-nama filenya, yakni file surat masuk, file surat keluar, file kurikulum/pengajaran, file kesiswaan, file keuangan, file personalia, file sarana dan prasarana, file humas, dan file komite madrasah. Kemudian juga menertibkan pencatatan dan mengaktifkan perannya dalam mendukung proses belajar mengajar dan pengelolaan madrasah.

d. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi ialah fungsi kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Orang-orang penerima delegasi tersebut merupakan pihak-pihak yang membantu pimpinan dalam organisasi kepemimpinannya.

Dari observasi yang penulis lakukan, diperoleh bahwa dalam rangka mengelola pendidikan di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut

kab. Banjar, Kepala madrasah berkoordinasi dengan pihak yayasan serta dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan manajerial pendidikan kepala madrasah didampingi dan bekerjasama dengan wakil kepala madrasah.

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan demi memperlancar proses belajar mengajar, maka kepala madrasah melakukan hubungan kerja langsung kepada para wali kelas dan kepala tata usaha (TU) dalam pengurusan administrasi madrasah, yang meliputi pengelolaan tata usaha, perpustakaan dan laboratorium. Laboratorium mencakup laboratorium IPA, laboratorium Bahasa, dan laboratorium Komputer.

Dari hasil observasi dalam hal pendelegasian tugas dan pelimpahan wewenang, kepala madrasah menjelaskan *job description* yang harus dijalankan oleh masing-masing pelaku madrasah, sehingga dengan begitu secara tidak langsung kepala madrasah telah mendelegasikan tugas dan melimpahkan wewenang kepada para pegawainya sesuai dengan *job description* yang telah mereka peroleh dan pahami.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 14 November 2015, jika sesekali beliau mendapat tugas keluar kota untuk beberapa waktu, maka kepala madrasah akan langsung mendelegasikan tugasnya kepada pegawainya yang terlibat dalam pelaksanaan tugas yang bersangkutan dalam hal pengambilan keputusan. Sebagai contoh untuk kasus penerimaan barang dari suatu instansi maka kepala madrasah akan melimpahkan penandatanganan surat menyurat kepada Wakamad dan begitu sebagainya.

e. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian dalam kepemimpinan dimaksudkan agar seorang pemimpin mampu mengatur dan mengelola seluruh aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dalam kepemimpinan sendiri dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

MTs Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar, merupakan madrasah swasta yang berada dibawah naungan yayasan Pendidikan Raudhatussyubban Sungai Tabuk kabupaten banjar. Karenanya, dalam segala kegiatannya mendapat pengawasan dan bimbingan dari pihak yayasan. Pengawasan dari pihak yayasan terlihat dalam bentuk rapat koordinasi membahas berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing unit yang terdiri dari: Madrasah Aliyah (MA) Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar, Madrasah Tsanawiwah (MTs) Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar, Madrasah Ibtidayah (MI) sungai lulut kab. Banjar. Dalam rapat dengan pihak yayasan, masing-masing kepala madrasah akan menyampaikan berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan serta menyampaikan rincian dana dari masing-masing unit madrasah yang mereka kepalai. Perincian dana dari yayasan diperoleh dari sumbangan-sumbangan yang diterima dari para alumnus serta suntikan dana dari pihak pemerintah pusat (diteruskan ke KEMENAG Kota Banjarmasin).

Berdasarkan hasil observasi penulis, dalam hal pendanaan, selain dari SPP seluruh siswa, pihak madrasah juga mendapat dana BOS/BOM dari pemerintah. Pengawasan yang dilakukan pihak yayasan terhadap masing-masing unit madrasah yang dinaunginya dibuktikan dengan adanya tuntutan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan pendidikan terlebih perincian estimasi dana dari masing-masing unit tersebut. Dalam hal ini, secara tidak langsung kepala MTs Raudhatussyubban sungai lutut kab. Banjar, telah melaksanakan pengawasan.

Dari observasi dan wawancara dengan kepala madrasah dalam konteks pengawasan dan koordinator dimulai dari pihak pimpinan yakni pihak kepala madrasah dan aparat berwenang dari Kementrian Agama kabupaten banjar.

Pengawasan terhadap guru telah dilaksanakan namun melalui cara tertulis yaitu: blanko,

(1) Blanko supervise administrasi guru yang terdiri dari administrasi umum, program pengajaran/praktik, pelaksanaan penyajian pengajaran/praktik, pelaksanaan evaluasi belajar/praktik, pelaksanaan analisis hasil evaluasi/praktik, penyusunan dan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan remedial,

(2) Blanko penilaian perencanaan kegiatan belajar mengajar (KBM) yang terdiri dari aspek program, silabus dan sistem penilaian, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), penilaian, analisis dan hasil penilaian, program tindak lanjut, dan program bimbingan kegiatan ekstra kurikuler,

- (3) Blanko daftar pemeriksa pengamatan/observasi pembelajaran yang terdiri dari pendahuluan, kegiatan inti yang meliputi unsur materi, unsur pembelajaran, penampilan dan penutup,
- (4) Blanko format supervisi administrasi pembelajaran meliputi persiapan dan kegiatan belajar mengajar (KBM),
- (5) Blanko pelaksanaan tugas guru yang meliputi jenis kegiatan pokok pembuatan program, pelaksanaan program KBM, pelaksanaan evaluasi, analisis hasil belajar, program tindak lanjut, mengadakan bimbingan dan kegiatan lain berupa ekstrakurikuler serta untuk pengawasan dan bimbingan yang dilakukan dari Kementerian Agama kabupaten banjar telah dilaksanakan pembinaan-pembinaan berupa pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diberikan terhadap para guru dan kepala madrasah. Hal ini dilakukan karena Kementerian Agama Kabupaten Banjar sendiri memiliki tanggungjawab terhadap pembinaan madrasah-madrasah diwilayah kabupaten banjar.

Berdasarkan wawancara dengan seluruh informan, pengawasan pada tingkat operasionalisasi madrasah, dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi dimadrasah memiliki otonomi, berupa wewenang lebih besar dan kepercayaan untuk melakukan pengawasan pada madrasahnyanya, karena kepala madrasah lebih mengetahui bagaimana kondisi objektif madrasah. Otonomi pengawasan berarti memberi otonomi madrasah. Otonomi madrasah ialah kewenangan dan kemandirian untuk mengelola madrasahnyanya sendiri.

Keterlibatan menyeluruh dalam pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah, dan Kementrian Agama Kabupaten Banjar ditujukan untuk mendeteksi, mengantisipasi dan mencari solusi terhadap masalah-masalah terkait dengan pengelolaan pendidikan, terutama terkait dengan pembelajaran siswa. Diperlukan keterbukaan dan kejujuran untuk memberikan informasi yang sebenarnya.

Berdasarkan observasi terhadap para anggota madrasah, umumnya para anggota MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar cukup terbuka dalam memberikan informasi, sehingga memudahkan dalam pelaksanaan perbaikan mutu berkelanjutan. Inilah tujuan dari sebuah supervise, karena inti dari supervise pendidikan ialah pembinaan kualitas pendidikan kearah yang lebih baik. Pengawasan selama ini, terkadang masih dipersiapkan sebagai kegiatan mencari kesalahan dan kelemahan, sehingga menimbulkan rasa takut oleh pihak madrasah. Berdasarkan observasi, persepsi ini sudah tidak melekat di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, karena kepala madrasah telah memberikan keyakinan melalui nasehat, bimbingan dan arahan kepada bawahan bahwa pengawasan bukan untuk mencari kesalahan, namun untuk memperbaiki mutu sehingga bisa lebih baik lagi ke depannya, serta para personil madrasah lainnya memahami hal itu sehingga persepsi rasa takut terhadap pengawas sudah tidak ada lagi.

- f. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menanamkan budaya organisasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar telah menanamkan budaya organisasi diantaranya adalah :

- (1) Kerjasama ; Kerjasama merupakan kerja antar anggota organisasi. Dimana karyawan tidak bekerja sendiri tetapi sebagai kerja tim. Dengan komitmen yang terjalin bersama, maka tujuan organisasi yang telah ditemukan sebelumnya akan lebih optimal dalam proses pencapaiannya.
- (2) Kekeluargaan; Kekeluargaan dalam berorganisasi, yaitu kekeluargaan yang didasarkan atas kebersamaan, persaudaraan, kesamaan hak dan kewajiban, tanpa memandang jabatan dan status maupun posisi, karena anggota organisasi dibimbing dalam bentuk kebersamaan dan persaudaraan.
- (3) Loyalitas dan kedisiplinan ; Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar. Beliau mengatakan dalam setiap anggota organisasi dalam melaksanakan tugas kewajiban ataupun tugas tambahan mereka bekerja dengan penuh tanggung jawab masing-masing, tanpa harus memandang apa jabatan yang disandang dan tanpa memandang adanya bentuk upah atau imbalan yang harus dicari.
- (4) Kejujuran dan Amanah ; Kejujuran dan amanah merupakan hal kewajiban sebagai seorang pelaku organisasi yang harus

dipegang dan ditanamkan dalam hati setiap para pelaku organisasi, karena itu semua merupakan kunci dari keberhasilan sebuah organisasi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala MTs Raudhatussyubban sungai lutut kab. Banjar.

a. Kepribadian

Pada dasarnya keberhasilan kepemimpinan itu dipengaruhi oleh kepribadian seorang pemimpin dengan menyelesaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapinya.

Kepala MTs Raudhatussyubban Sugai Lutut Kab. Banjar diketahui adalah seorang kepala madrasah yang berlatar belakang sarjana Hukum Islam. Dimana dalam hal ini beliau berlatar belakang sarjana Hukum Islam dan tidak memenuhi standar kualifikasi khusus seorang guru serta memiliki sertifikat pendidik/sarjana pendidikan, akan tetapi untuk standar kualifikasi umum beliau memenuhi syarat dengan kualifikasi akademik (S1), sebagaimana mestinya seorang kepala madrasah harus memiliki latar pendidikan seorang pendidik, sedangkan dalam hal kemampuan/kecakapan beliau juga tidak kalahnya dengan kepala madrasah lainnya, semuanya tergantung keahlian (skill) dalam memimpin dan tingkat pendidikan serta pengalaman yang telah dijalaninya.

Berdasarkan observasi penulis kepala madrasah yang berinisial AH, beliau adalah seorang kepala madrasah yang penuh kharismatik dan merasa sangat percaya diri. Disamping itu kepala madrasah yang penulis

teliti juga mengatakan bahwa kepercayaan diri beliau dalam menjadi seorang kepala madrasah dikarenakan oleh dukungan dari berbagai pihak, baik dari keluarga, maupun rekan-rekan beliau yang selalu memberikan motivasi dalam setiap keputusan yang beliau ambil, terlebih ketika beliau ditunjuk sebagai kepala madrasah. Lebih jauh kepala madrasah mengatakan bahwa selama masa kepemimpinannya sebagai seorang kepala madrasah yang dipilih, beliau tidak merasakan hambatan yang terlalu berat, baik hambatan yang bersifat kodrati maupun hambatan yang bersifat psikologis. Menurut kepala madrasah, selama kita bisa mengakomodir permasalahan yang dihadapi dengan tenang dan cerdas dalam segala hal, serta harus professional dalam bertindak.

b. Konteks

Salah satu unsur pembentuk budaya didalam lembaga pendidikan adalah lingkungan madrasah/madrasah yang terdiri atas lingkungan internal madrasah, misalnya tempat belajar dan mengajar, peran penting dari keberadaan para pendidik dan anak didik atau guru, para karyawan madrasah, alat-alat dan fasilitas madrasah, perpustakaan dan aktivitas pembelajaran. Semua itu secara keseluruhan terlibat langsung dalam suasana interaktif yang membentuk budaya lembaga pendidikan. Adapun lembaga pendidikan yang bersifat eksternal yang keberadaannya diluar lembaga, misalnya lingkungan masyarakat, hubungan struktural madrasah dengan pemerintah dan interaksi pihak lembaga dengan keluarga seluruh anak didik.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah, bahwa seluruh warga madrasah sudah mengerti dan memahami sepenuhnya terhadap amanah dan tanggung jawab yang diembannya. Hal ini tergambar dari adanya pembagian tugas mengajar beserta jadwalnya. Proses kerjasama diantara kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan, komite madrasah, serta *stakeholders* sangat penting, apalagi dalam rangka pelaksanaan peningkatan mutu madrasah dan peningkatan mutu manajemen madrasah yang efektif dan efisien sesuai dengan visi MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar. Berdasarkan pengamatan dan informasi yang diterima penulis dari hasil wawancara dengan salah seorang guru bahwa, kerjasama yang dilaksanakan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar sudah nampak adanya kekompakan dan tolong menolong sesama guru, kepala madrasah, tenaga kependidikan, komite madrasah, serta *stakeholders*. Hal ini tampak dalam rangka acara peringatan tahun baru Islam pada 1 muharram dan pada waktu acara memperingati hari maulid Rasulullah Saw. Ketika itu pihak yayasan melaksanakan acara dengan melibatkan unit-unit MA dan MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut. Berdasarkan observasi di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut kab. Banjar, para dewan guru, staf TU dan siswa terlihat akrab dalam menumbuhkan rasa kebersamaan diantara mereka. Agar sesama guru lebih akrab begitu pula sesama murid saling solid antara kelas atas dengan murid-murid yang ada di kelas bawah. Dengan adanya hal-hal semacam itu dapat menciptakan iklim organisasi

yang hangat dan menciptakan kerjasama yang solid diantara mereka, sehingga proses pembelajaran menjadi lancar.

c. Informasi

Informasi yang baik dan pengalaman yang banyak akan mempengaruhi proses kepemimpinan. Seorang pemimpin benar-benar seorang yang mempunyai banyak pengalaman dan melakukan banyak pelatihan. Latihan yang dilakukan dapat berupa latihan resmi, latihan tidak resmi, latihan jabatan dan sebagainya.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah pada tanggal 14 November 2015 di ruangan kepala madrasah, diperoleh data bahwa kepala madrasah merasa dengan adanya berbagai informasi yang beliau peroleh dari berbagai sumber, baik dari internal madrasah maupun dari eksternal madrasah, dari internal madrasah ialah informasi yang beliau peroleh dari pihak bawahan, dan informasi dari eksternal madrasah ialah informasi berupa pendidikan dan pelatihan yang diadakan diluar madrasah. Semuanya akan sangat membantu dalam kelancaran pekerjaan yang kepala madrasah kerjakan. Terlebih informasi itu sendiri membantu dalam proses pengambilan keputusan.

d. Fasilitas pendukung

Fasilitas pendukung berupa sarana dan prasarana madrasah sangat penting untuk menunjang pelaksanaan pendidikan dimadrasah. Sarana ialah fasilitas madrasah yang secara langsung menunjang terhadap

kegiatan madrasah, sedangkan prasarana madrasah ialah fasilitas madrasah yang secara tidak langsung menunjang terhadap kegiatan madrasah.

Masalah utama yang sering mengemukakan adalah terkait dengan kurangnya ketersediaan, keberhasilan dan kesiapan untuk didayagunakan, untuk itu perlu adanya kerjasama dan komitmen bersama untuk saling merasa bertanggung jawab dari seluruh pihak madrasah. Karena berbagai fasilitas pendukung yang dimiliki madrasah akan sangat membantu dalam kelancaran proses belajar mengajar serta proses administrasi madrasah.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang penulis lakukan, diperoleh gambaran bahwa segala sarana dan prasarana yang ada di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar. Hal ini tentunya akan sangat mempengaruhi keefektifan kinerja seluruh personil madrasah terlebih kinerja dari kepala madrasah itu sendiri.

e. Faktor Dana

Dana atau keuangan madrasah merupakan urat nadinya madrasah, tanpa adanya dana madrasah tidak akan berjalan. Dengan adanya dana yang memadai, turut menentukan kelancaran proses kepemimpinan kepala madrasah, sebab dengan dana yang cukup segala keperluan yang ada hubungannya dalam proses pencapaian tujuan pendidikan dimadrasah dapat terpenuhi. Misal saja, dengan adanya dana maka pihak madrasah akan membeli satu unit computer yang sangat berguna dalam proses pengadministrasian madrasah.

3. Penyajian Data tentang Budaya Organisasi yang ada di MTs Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar

Dari hasil observasi para pelaku organisasi di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, berasal dari jurusan dan perguruan tinggi yang berbeda, pada dasarnya perbedaan individu juga akan membedakan karakter, sifat, dan perilaku seseorang dalam bertindak. Budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut bersama oleh para pelaku organisasi pendidikan dimadrasah ini berperan penting untuk menyatukan perbedaan tersebut demi ketercapaian tujuan.

Budaya organisasi yang tertanam di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar ini salah satunya adalah tercipta dan tertanamnya dari cara dan perilaku kepala madrasah dalam memimpin. Baik secara sadar maupun tidak, kepemimpinan kepala madrasah menjadi suri tauladan bagi para bawahan untuk menjalankan tugas.

Pola perilaku kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah adalah pola kepemimpinan Konsiderasi dan Inisiasi yang kemudian diterapkan oleh kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dimadrasah tersebut. Dengan ini maka kepala madrasah telah menanamkan budaya organisasi sebagai berikut :

Nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh kepemimpinan kepala madrasah adalah :

- a. Kerjasama

Kerjasama antar anggota organisasi. Dimana karyawan tidak bekerja sendiri tetapi sebagai kerja tim. Dengan komitmen yang terjalin bersama, maka tujuan organisasi yang telah ditemukan sebelumnya akan lebih optimal dalam proses pencapaiannya

b. **Keluargaan**

Keluargaan dalam berorganisasi, yaitu keluargaan yang didasarkan atas kebersamaan, persaudaraan, kesamaan hak dan kewajiban, tanpa memandang jabatan dan status maupun posisi, karena anggota organisasi dibimbing dalam bentuk kebersamaan dan persaudaraan.

c. **Loyalitas dan Kedisiplinan.**

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, dalam bahasa banjar beliau mengatakan “ Ulun hakun haja disuruh datang kesekolahan biarpun lain jam sekolah, misalkan sore-sore ada kagiatan nang maminta ulun mahadirinya, ”

d. **Kejujuran dan Amanah**

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Wakil MTs Raudhatussuyubban sungai lulut kab. Banjar yang berinisial H mengatakan “ Kejujuran dan amanah sangatlah penting dalam bekerja, hal ini terlihat dari bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dan memang harus diikuti oleh para tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.” Hal ini didukung oleh hasil wawancara penulis dengan beberapa tenaga

pendidik dan para staf TU yang ada di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, diantara salah satu anggota staf TU yang berinisial MA beliau mengatakan “kepala madrasah MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, beliau dalam memimpin selalu bersifat mengayomi dan keterbukaan, disaat memberi tugas kepada bawahan beliau jauh dari sikap mendikte. Selalu jadi motivator bagi para bawahan. Menurut saya bapak kepala madrasah adalah sosok *fathernalistik* dan *demokratik*. Hal yang sama juga dikatakan oleh guru BK yang berinisial HM “Bapak Abdul Hakim, S.HI sebagai kepala madrasah selalu bersifat demokratis, tegas, baik, dan bijaksana dalam setiap pengambilan keputusan”. Beliau selalu mengajarkan nilai-nilai kerjasama dan kesetiakawanan kepada para bawahan. Sedangkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga honorer yang berinisial L beliau mengatakan “ bapak kepala madrasah, selalu berusaha bersikap bijaksana dan tegas dalam menyelesaikan masalah ”.

Mayoritas dari para informan memiliki pendapat yang sama tentang cara maupun perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan tugas sebagai seorang kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, yang mengutamakan kerjasama dengan sistem kekeluargaan, sebagai sosok pemimpin yang *fathernalistik* beliau adalah pengayom yang baik terhadap para bawahan. Hal ini dengan sendirinya menjadi pelajaran tentang sistem nilai bersama tentang hubungan sosial para pelaku organisasi.

D. ANALIS DATA

Untuk lebih jelasnya hasil penelitian ini, maka data yang disajikan dalam bentuk uraian tersebut diatas perlu dianalisis lebih lanjut guna memperoleh kejelasan dalam penelitian ini. Untuk itu penulis kemukakan hasil analisis dari data yang diperoleh tersebut yaitu sebagai berikut:

1. **Analisis Data tentang Cara dan Perilaku Kepala MTs Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar dalam menjalankan Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.**

a. Analisis Data tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menjalankan Fungsi Intruksi.

Dari hasil penyajian data dapat dianalisis bahwa dalam menjalankan fungsi intruksi dalam kepemimpinannya, kepala madrasah memiliki sifat *dominance* atau pengaruh yang kuat terhadap bawahan, menyenangkan, bersahabat, menerima pendapat, menghargai pendapat, mengutamakan kerjasama dan bersikap terbuka, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan. Hal ini terlihat dari adanya pemberitahuan terlebih dahulu dari kepala madrasah kepada pegawai yang mendapat tugas terkait tugas yang akan dikerjakan, pemberian tugas pun bersifat komunikasi dua arah dimana kepala madrasah mendiskusikannya terlebih dahulu dengan para pegawainya.

Berdasarkan pengamatan terhadap sifat-sifat yang dimiliki oleh kepala madrasah yang penulis teliti tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dalam

menjalankan fungsi intruksi memiliki perilaku kepemimpinan yang berpola pada struktur konsiderasi. Struktur perilaku ini diindikasikan dengan pemimpin memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

b. Analisis Data Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Fungsi Konsultasi.

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikatif dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa sifat-sifat kepemimpinan kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dalam menjalankan fungsi konsultasi ialah cerdas, dewasa dan memiliki keluasan hubungan sosial, sensitif kepada orang lain serta berwibawa. Ini dapat terlihat dari cara beliau melakukan proses pengambilan keputusan yaitu pada umumnya dengan mengkonsultasikannya kepada para pegawai. Kepala madrasah juga berpendapat bahwa tidak semua kebijakan yang harus beliau ambil harus selalu dikonsultasikan, karena menurut beliau ada hal-hal yang harus dibicarakan dan ada hal-hal yang tidak mesti harus dibicarakan. Dalam hal pengambilan keputusan dan kebijakan, kepala madrasah juga berusaha menerapkan sikap saling terbuka, saling percaya, membantu, menghargai, mengingatkan dan sikap saling menjunjung kedisiplinan kerja.

Berdasarkan pengamatan terhadap sifat-sifat yang dimiliki oleh kepala madrasah yang penulis teliti tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar berpola pada struktur inisiasi. Pola ini diindikasikan dengan kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan.

c. Kepemimpinan dalam Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

Sebagaimana teori pendekatan motivasi, menyebutkan bahwa motivasi adalah kunci utama untuk meningkatkan semangat/etos kerja. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan keperluan manusia itu ada lima, yaitu: keperluan psikologis, keperluan rasa aman, keperluan cinta dan memiliki, keperluan harga diri dan keperluan aktualisasi diri.¹ Oleh karena itu, kepala madrasah dalam melakukan penggerakkan dan partisipasi terhadap para pegawai harus mengerti dan memahami keperluan para tenaga madrasah.

¹ E. Koswara, *Teori-Teori Kepemimpinan Psikoanalisis, Behaviorisme, Humanistik*, (Bandung:Eresco,1991),h.118

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah dalam menjalankan fungsi partisipasi kepemimpinannya memiliki sifat *Sensitivity to other* atau memahami orang lain, integritas yang tinggi, serta fleksibel terhadap situasi. Hal ini terlihat dari adanya keikutsertaan kepala madrasah dalam membantu para pegawainya menyelesaikan tugas sekalipun hal itu tidak selalu beliau lakukan. Setiap pelaksanaan kegiatan dan tugas harus saling tolong menolong dalam kebaikan, agar tujuan dari suatu lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai dengan mudah dan mendapat Ridho dari Allah Swt. Perlu diniatkan bahwa seluruh pekerjaan dalam Islam diawali dengan nama Allah (*basmallah*) dan diniatkan karena Allah (motivasi kerja harus karena Allah Swt).

Berdasarkan sifat-sifat yang dimiliki oleh kepala madrasah, maka penulis menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar berpola pada struktur konsiderasi.

d. Kepemimpinan dalam Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi ialah fungsi kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Orang-orang penerima delegasi tersebut merupakan pihak-pihak yang membantu pimpinan dalam organisasi kepemimpinannya.

Fungsi delegasi dalam kepemimpinan pendidikan berarti kepala madrasah tidak banyak memberikan pengarahan dan *support*, karena sesuai untuk kemampuan dan kemauan yang ditunjukkan para guru dan staf, maka kepala madrasah sudah dapat memberikan tanggungjawab sepenuhnya kepada para guru dan staf untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas yang diserahkan kepada mereka.

Dari penyajian data, diperoleh analisis bahwa dalam menjalankan fungsi delegasi kepemimpinannya, kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar memiliki sifat fleksibilitas dan percaya terhadap kemampuan bawahan. Dari sifat-sifat kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa pola perilaku kepemimpinan kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar adalah kearah struktur inisiasi.

e. Kepemimpinan Dalam Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Apabila pelaksanaan kerja berjalan

tidak sesuai dengan standar perencanaan, walaupun secara tidak sengaja tetap kearah yang lebih baik, hal ini tampak klasik dan tradisional, disebut lepas control. Dengan demikian melalui pengawasan dapat diawasi sejauh mana penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan, pemborosan, kemubaziran, penyelewengan dan lain-lain terjadi dalam proses manajemen.

Dari penyajian data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam fungsi pengendalian, dapat dianalisis bahwa kepemimpinan kepala madrasah bersifat *hight energy* atau bertenaga tinggi dan lokus internal pengendalian dengan indikasi pemimpin mempengaruhi, membimbing, menuntun dan mengarahkan staf madrasah agar dapat bekerja secara efektif dan meningkatkan kualitas madrasah sebagai organisasi pendidikan.

2. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala MTs Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar dalam Menjalankan Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.**

a. **Kepribadian**

Pada dasarnya keberhasilan kepemimpinan itu dipengaruhi oleh kepribadian seorang pemimpin dengan menyelesaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapinya.

Berdasarkan analisis yang penulis lakukan, kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dalam kesehariannya dimadrasah terlihat sangat *self confidence* atau percaya diri terhadap

para bawahannya. Sekalipun kepala madrasah sepenuhnya menyadari bahwa para pegawai yang beliau pimpin bukan hanya laki-laki, tetapi juga wanita, bukan hanya yang lebih muda dari beliau, tetapi juga yang lebih tua dari segi umur dan pengalaman hidup. Kepercayaan diri kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar dikarenakan oleh dukungan dari berbagai pihak, baik dari keluarga beliau, saudara-saudara beliau, rekan-rekan beliau yang selalu memberi motivasi dalam setiap keputusan yang beliau ambil, terlebih ketika beliau ditunjuk sebagai kepala madrasah.

b) Konteks

Baerdasarkan hasil penyajian data dapat dianalisis bahwa konteks dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi dalam seluruh personil madrasah sudah nampak dari adanya kepala madrasah yang menanamkan sikap pengabdian kepada madrasah, adanya perasaan bahwa madrasah merupakan milik bersama sehingga dengan begitu akan tertanam rasa saling kekeluargaan dan keterbukaan diantara seluruh personil madrasah.

Dari hasil penyajian data dapat dianalisis pula bahwa seluruh personil madrasah sudah Nampak kerjasamanya, diantaranya dapat diketahui dalam menjalankan rapat kepala madrasah dalam membuat

rancangan keuangan bekerjasama dengan komite, dan dengan wakil kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah.

c) Informasi

Berdasarkan hasil penyajian data dapat dianalisis bahwa informasi-informasi baru sangat membantu dalam kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah merasa dengan adanya berbagai informasi yang beliau peroleh dari berbagai sumber, baik dari internal madrasah maupun dari eksternal madrasah, semuanya akan sangat membantu dalam kelancaran pekerjaan yang kepala madrasah kerjakan. Terlebih informasi itu sendiri membantu dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil penyajian data dapat dianalisis bahwa seluruh personil madrasah sudah mengerti dan memahami sepenuhnya terhadap tujuan dan tugas yang diemban.

Oleh sebab itu kepala madrasah memberikan penjelasan, arahan dan bimbingan, sehingga mudah dipahami oleh semua personil agar tidak terjadi tumpang tindih dalam menjalankan tugas dan memahami tujuan dalam pengaplikasian prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu dalam pendidikan.

d) Fasilitas pendukung

Sarana atau fasilitas sangat penting perannya dalam menunjang pelaksanaan kepemimpinan di MTs Raudhatussuyubban

Sungai Lulut Kab. Banjar dapat diperkirakan dari sekarang, RAPBM pun sudah tertata dengan baik, sebab ketika melakukan rapat dalam rangka merancang APBM untuk satu tahun kedepan sudah berjalan dengan baik.

3. Budaya Organisasi yang tertanam di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar.

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut Kab. Banjar menerapkan cara dan perilaku kepemimpinan, hal itu secara sadar atau tidak sadar akan menanamkan budaya organisasi bagi para pelaku organisasi.

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa sifat-sifat kepala madrasah pada dasarnya berpola perilaku kearah struktur (1) Konsiderasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Dengan indikasi sifat *dominance* atau pengaruh yang kuat mengutamakan kerjasama dan bersikap terbuka, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan, (2) disebut struktur Inisiasi yaitu: Kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan, dengan indikasi kepala madrasah bersifat cerdas, dewasa dan memiliki keluasan hubungan sosial, sensitif kepada orang lain, berwibawa, memiliki sifat fleksibilitas dan percaya terhadap kemampuan bawahan.

Dari Kedua pola perilaku kepemimpinan antara Konsiderasi dan Inisiasi yang diterapkan oleh kepala MTs Raudhatussyubban Sungai

Lulut Kab. Banjar dengan ini maka telah menanamkan budaya organisasi sebagai berikut :

Nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh kepemimpinan kepala madrasah adalah :

a. Kerjasama

Kerjasama antar anggota organisasi. Dimana karyawan tidak bekerja sendiri tetapi sebagai kerja tim. Dengan komitmen yang terjalin bersama, maka tujuan organisasi yang telah ditemukan sebelumnya akan lebih optimal dalam proses pencapaiannya

b. Kekeluargaan

Kekeluargaan dalam berorganisasi, yaitu kekeluargaan yang didasarkan atas kebersamaan, persaudaraan, kesamaan hak dan kewajiban, tanpa memandang jabatan dan status maupun posisi, karena anggota organisasi dibimbing dalam bentuk kebersamaan dan persaudaraan.

c. Loyalitas dan Kedisiplinan.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut Kab. Banjar, dalam bahasa banjar beliau mengatakan “ Ulun hakun haja disuruh datang kesekolahan biarpun lain jam sekolah, misalkan sore-sore ada kagiatan nang maminta ulun mahadirinya, ”

d. Kejujuran dan Amanah

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Wakil MTs Raudhatussyubban sungai lulut kab. Banjar yang berinisial H mengatakan “Kejujuran dan amanah sangatlah penting dalam bekerja, hal ini terlihat dari bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dan memang harus diikuti oleh para tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.”