

BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum MAN 1 Banjarmasin

a. Profil MAN 1 Banjarmasin

Nama Madrasah : MAN 1 BANJARMASIN

Alamat :

Jalan : Jl. Kampung Melayu Darat RT.11 No.31

Kelurahan : Kampung Melayu

Kecamatan : Banjarmasin Tengah

Kota : Banjarmasin

Propinsi : Kalimantan Selatan

Nomor Telepon : 0511. 3250534

Fax : 0511. 3250534

Kode Pos : 70123

Status Madrasah : Negeri

Tahun Berdiri : 1978

No.Statistik Madrasah : 131163710001

SK. Akreditasi :

Nomor : 239/KEP/BAP-SM/XI/KU/2017

Tanggal : 25 Nopember 2017

Hasil Akreditasi : A (Amat Baik)
Nama Kepala Madrasah : Dra. Naimah, M.M
NIP : 196409221993032002
SK. Kepala Madrasah :
Nomor : 227/Kw.17.1-3/Kp.07.06/08/2020
Tanggal : 14 Agustus 2020

b. Sekilas MAN 1 Banjarmasin

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin adalah salah satu Madrasah Pionir di Kota Banjarmasin. Madrasah ini terletak di tengah-tengah kota Banjarmasin, lebih tepatnya lagi berada di daerah padat penduduk di kawasan jalan Kampung Melayu Darat. Sebagai pejabat Kepala MAN 1 Banjarmasin saat ini adalah Dra. Naimah, M.M.

c. Visi :

Berakhlak, berkualitas, berdaya saing tinggi, terdepan dalam imtaq dan iptek.

d. Misi :

- a. Sebagai inspirasi penagembangan pendidikan dan pengajaran imtaq dan iptek bagi lembaga pendidikan linnya
- b. Menyiapkan lulusan yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, kompetitif, kreatif, dan inovatif, serta mempunyai landasan iman dan taqwa yang kuat
- c. Membentuk sumberdaya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

yang profesional

- d. Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk pengembangan madrasah
- e. Menciptakan lingkungan madrasah yang ramah anak, disiplin, aman, nyaman, tertib, sehat, dan bertanggung jawab

e. Tujuan :

- a. Membentuk Manusia Yang Beriman Dan Bertaqwa.
- b. Melaksanakan Pengembangan Kurikulum Secara Bertahap Yang Adaptif Dan Pro Aktif.
- c. Membentuk Manusia Yang Cerdas, Menguasai Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi, Sehat Jasmani Dan Rohani, Serta Berdisiplin Tinggi.
- d. Membentuk Manusia Yang Mandiri, Mempunyai Motivasi Dan Komitmen Yang Tinggi Untuk Mencapai Prestasi Dan Keunggulan.
- e. Membentuk Manusia Yang Mampu Mengaktualisasikan Diri Dalam Kehidupan Bermasyarakat.
- f. Menjalin Kerjasama Yang Harmonis Antar Warga Madrasah, Orang Tua/ Wali Peserta Didik, Masyarakat, Dan Stakeholder.

f. Sasaran :

Sasaran yang ingin dicapai, sebagai berikut :

- a. Tercapainya madrasah berkualitas yang mampu menyelenggarakan pendidikan secara profesional.

- b. Tercapainya madrasah yang mampu menerapkan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, komprehensif, dan memfokuskan kegiatan pada upaya memfasilitasi proses belajar siswa yang dinamis dan menyenangkan
- c. Tercapainya madrasah yang mampu mengaktualisasikan kinerja profesional bagi pembinaan dan pengembangan pengelolaan madrasah.

g. Nilai-Nilai yang Dikembangkan MAN 1 Banjarmasin

Mengembangkan dan memelihara nilai-nilai yang ada di madrasah, meliputi :

- a. Aqidah Islam, akhlaqul karimah, emosional, dan intelektual.
- b. Kekeluargaan dan kebersamaan.
- c. Mandiri, percaya diri, dan bertanggung jawab.
- d. Kreatif dan inovatif.

h. Kurikulum pada MAN 1 Banjarmasin

Kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum K-13

i. Riwayat Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin

Tabel 4.1 Riwayat Kepemimpinan Kepala MAN 1 Banjarmasin

No	Nama	Masa Kerja
1	Taufiqurrahman, Ba	1978 – 1986
2	Drs. H. Baderi	1986 – 1992
3	Drs. H. Mulkani	1992 – 1999

4	Drs. H. Abd. Fattah	1999 – 2004
5	Drs. H. Bahrudinnoor	2004 – 2010
6	Drs. H. Abdurrahman	2010 – 2015
7	Dra. Hj. Naini Pristiana	2015 – 2020
8	Dra. Naimah, M.M	2020- SEKARANG

B. Pembahasan

1. Penyajian Data

Data yang disajikan adalah data tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Banjarmasin, serta faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Wanita di MAN 1 Banjarmasin. Data-data yang penulis sajikan merupakan data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi kepala madrasah, guru dan masyarakat MAN 1 Banjarmasin.

Mengenai penyajian data ini, penulis mengelompokkan sesuai dengan urutan fokus penelitian yang telah peneliti buat sebelumnya agar mempermudah dalam penyajian dan analisis data. Pada penyajian data tentang gaya kepemimpinan Wanita di MAN 1 Banjarmasin, maka data yang disajikan dalam bentuk uraian sebagai berikut:

a) Gaya Kepemimpinan

1) Delegasi

Dalam menegakkan disiplin sekolah, gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan jalannya roda kepemimpinan sekolah. Seperti yang terjadi pada MAN 1 Banjarmasin, dalam

menjalankan madrasah, terdapat gaya tersendiri yang dilakukan kepala madrasah, sebagaimana diungkapkan oleh Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd dalam wawancara berikut:

Berkaitan dengan disiplin, kepala madrasah sangat *on time* dalam setiap kegiatan. Dan itu merupakan salah satu hal yang sangat digalakkan beliau untuk efektif dan efisiensi waktu.⁴⁶

Dalam wawancara terpisah Jubaidah, S.Pd juga menjelaskan hal serupa, yaitu:

Masalah waktu, beliau sangat tegas karena hal tersebut merupakan tuntutan pekerjaan selaku kepala madrasah. Tetapi, di hari-hari biasa pun beliau tetap melaksanakan kedisiplinan tersebut. Hal ini seperti sudah menjadi ciri khas beliau.⁴⁷

Kepala madrasah dapat berperan menjadi instruktur yang menjadi percontohan atau teladan utama pembiasaan sikap disiplin. Kepala madrasah harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan. Dengan memberikan teladan yang baik, kedisiplinan guru, tenaga pendidik dan siswa pun akan ikut baik. Jika kepala madrasah memberikan contoh yang kurang baik (tidak disiplin), pihak yang dibawahnya pun akan mengikuti. Kepala madrasah harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh seluruh warga sekolah.

⁴⁶Hasil wawancara dengan guru Bahasa Indonesia (Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd) pada 4 April 2023, jam 11.59 WITA di Kantor MAN 1 Banjarmasin.

⁴⁷Hasil wawancara dengan staff PTSP (Jubaidah, S.Pd), pada 5 April 2023 jam 11.16 WITA di koridor MAN 1 Banjarmasin.

Kepala madrasah memiliki peran untuk mengorganisasi anggotanya dengan cara mengontrol dan mengawasi. Dalam wewenangnya, kepala madrasah dapat mengarahkan guru sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Dra. Naimah, M.M secara langsung, beliau mengungkapkan bahwa:

Setiap pagi saya melakukan monitoring terhadap guru dan siswa untuk melihat jalannya kegiatan belajar mengajar. Pada saat-saat tertentu saya juga ikut andil dalam kegiatan yang dilaksanakan guru dan siswa. Dalam hal ini, harapan saya setiap elemen di madrasah ini dapat terlaksana dengan baik.⁴⁸

Hal ini juga disampaikan oleh Yuliastono Budi.P., S.Pd selaku guru matematika MAN 1 Banjarmasin, beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah sering berkunjung ke kelas-kelas untuk memantau guru dan siswa. Beliau datang untuk memastikan tidak adanya kelas kosong tanpa guru yang membuat ricuh siswa.⁴⁹

Sistem *controlling* yang dilaksanakan dengan mengadakan pengawasan secara terus menerus yang dilakukan kepala madrasah dimulai dari pengecekan kehadiran guru maupun kemampuan kinerja didalam kelas.⁵⁰ Pemantauan maupun pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan secara terus-menerus guna melihat sejauh

⁴⁸Hasil wawancara dengan kepala madrasah, Dra. Naimah, M.M pada 11 April 2023, jam 09.27 WITA di ruang kepala MAN 1 Banjarmasin.

⁴⁹Hasil wawancara dengan guru Matematika (Yuliastono Budi.P,S.Pd), pada 5 April 2023 jam 11.54 WITA di koridor MAN 1 Banjarmasin

⁵⁰Hasil wawancara dengan wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum, (Gusti Nuardi,S.Pd., MA) pada 4 April 2023, jam 11.30 WITA di ruang wakil kepala MAN 1 Banjarmasin.

mana tenaga pendidik menjalankan tugasnya, dan apabila ditemukan beberapa tenaga pendidik yang tidak memiliki kinerja yang baik, maka disinilah peran kepala madrasah untuk mengarahkan dan memberikan solusi atas apa yang menjadi kendala bawahannya.

Delegasi adalah penyerahan tanggung jawab dan kuasa formal kepada seorang yang memperbolehkannya melaksanakan aktivitas tertentu. Kepala madrasah yang memberikan delegasi merupakan lambang kepercayaan kepada anggotanya. Seperti halnya yang disampaikan oleh Gusti Nuardi, S.Pd., MA selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum MAN 1 Banjarmasin, sebagai berikut:

Umumnya jika kepala madrasah memiliki kesibukan diluar sekolah saya yang ditunjuk untuk mengontrol dan mengawasi jalannya KBM maupun kegiatan non akademik lainnya. Sistem delegasi ini sering dilakukan karena ada beberapa kegiatan yang biasanya harus dihadiri oleh kepala madrasah diluar sekolah seperti rapat seluruh kepala madrasah se-Banjarmasin, rapat di kantor Dinas Pendidikan dan lain sebagainya.⁵¹

Pemimpin relatif sering mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan dalam pelaksanaan program kerjanya. Kontrol delegasi diperlukan agar wewenang yang diberikan tetap sesuai dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai. Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada anggota dalam melaksanakan pekerjaannya dengan sedikit kontrol pada anggotanya. Kepala madrasah memberikan wewenang sepenuhnya kepada guru tentang metode

pembelajaran. Ini dijelaskan oleh Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd selaku guru bahasa Indonesia, yaitu:

Kepala madrasah umumnya melakukan intervensi kepada guru dan tenaga pendidik jika dirasa perlu dilakukan, tetapi sedikit banyaknya beliau membebaskan saja jika hal tersebut merupakan baik dan masih berkesesuaian dengan tujuan dan sasaran pendidikan.⁵²

Untuk menjamin nilai profesionalisme guru, pengujian guru perlu dilakukan baik terhadap guru lama maupun baru, sehingga kompetensi selalu terjaga relevansinya. Hal ini berlaku seperti sekarang, bahwa untuk memulai proses pemilikan sertifikat pendidik, sebagai bukti guru yang profesional, maka semua guru harus melalui proses ujian. Untuk guru dalam jabatan menggunakan portofolio, dan untuk guru pra jabatan akan diberlakukan program pendidikan profesi. Keadaan tersebut sesuai dengan yang disampaikan kepala MAN 1 Banjarmasin yaitu Ibu Dra. Naimah, M.M:

Untuk menjaga kredibilitas pendidik dan tenaga pendidik dilingkungan MAN 1 Banjarmasin maka perlu diadakannya pembinaan berkala yang mengharuskan guru berpartisipasi untuk mengetahui kompetensi diri sehingga dapat terjaminnya profesionalisme guru.⁵³

⁵²Hasil wawancara dengan guru Bahasa Indonesia (Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd) pada 4 April 2023, jam 11.59 WITA di Kantor MAN 1 Banjarmasin.

⁵³Hasil wawancara dengan kepala madrasah, Dra. Naimah, M.M pada 11 April 2023, jam 09.27 WITA di ruang kepala MAN 1 Banjarmasin.

2) Musyawarah

Rapat sama halnya dengan musyawarah, yakni kebijakan yang tepat dalam upaya mendapatkan suatu keputusan yang disepakati bersama. Dalam rapat/musyawarah tentu ada yang menjadi pemimpin yang memimpin rapat tersebut. Yakni seorang pimpinan musyawarah yang berhak menentukan bagaimana jalannya musyawarah tersebut. Kegiatan rapat merupakan kegiatan yang sangat krusial bagi MAN 1 Banjarmasin karena ini merupakan penentu kesuksesan. Sehingga ini yang disampaikan oleh Drs. H. Usamah, MA dalam wawancara pribadi:

Kegiatan ini (rapat) adalah kegiatan rutin yang dilakukan paling lama 1 bulan sekali karena kepala madrasah selalu mengajak untuk berdiskusi terhadap suatu hal. Ini terjadi tidak hanya dalam rapat, pada saat tertentu kadang kepala madrasah juga meminta untuk berdiskusi empat mata untuk menentukan suatu hal karena beliau sangat menghargai pendapat kami (anggotanya).⁵⁴

Hal ini juga disampaikan oleh Gusti Nuardi,S.Pd., MA :

Dalam setiap masalah yang terjadi di MAN 1 Banjarmasin kepala madrasah terbuka untuk berdiskusi untuk memecahkan masalah tersebut bersama. Tetapi, kadang kala kepala madrasah juga memiliki keputusan sendiri terhadap apa yang sedang terjadi. Beliau melakukan hal tersebut dikarenakan wewenang yang beliau miliki selaku kepala madrasah.⁵⁵

Pembuatan keputusan bukan hanya fungsi pimpinan, akan tetapi juga suatu proses partisipasi seluruh anggota untuk meningkatkan

⁵⁴Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha MAN 1 Banjarmasin (Drs. H. Usamah, MA) pada 4 April 2023, jam 10.57 di ruang Kepala Tata Usaha MAN 1 Banjarmasin.

⁵⁵Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, (Gusti Nuardi,S.Pd., MA) pada 4 April 2023, jam 11.30 WITA di ruang wakil kepala MAN 1 Banjarmasin.

fungsi-fungsi manajemen. Maka dari itu setiap suara dari warga MAN 1 Banjarmasin merupakan hal penting yang harus disadari. Hal ini berkesesuaian dengan yang disampaikan oleh Yuliastono Budi.P,S.Pd., sebagai berikut:

Kepala madrasah merupakan orang paling demokrasi karena beliau selalu mengadakan voting dalam setiap pengambilan keputusan. Semua pendidik dan tenaga pendidik memiliki hak suara yang sama. Bagi beliau, keputusan 1 orang pun sangat berarti untuk menjadi penentu hasil keputusan.⁵⁶

3) Kepercayaan

Dalam situasi ini anggota menunjukkan kemampuan dan keahlian kerja yang tinggi dan kemauan yang besar untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas, sehingga layak untuk diberikan pelimpahan wewenang dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan :

Kepala madrasah akan memberikan penjelasan *jobdesk* di awal tahun sesuai dengan kurikulum yang telah ditentukan, kemudian kepala madrasah akan memberikan kepercayaan penuh kepada anggotanya dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Kegiatan non akademik merupakan kegiatan yang dilaksanakan diluar ketentuan yang telah ada dalam kurikulum dan digunakan sebagai wadah bagi kegiatan peserta didik diluar jam pelajaran kurikuler.

⁵⁶Hasil wawancara dengan guru Matematika (Yuliastono Budi.P,S.Pd), pada 5 April 2023 jam 11.54 WITA di koridor MAN 1 Banjarmasin

Dengan adanya kegiatan non akademik ini peserta didik dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya melalui berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini merupakan salah satu bentuk kesuksesan dari kepemimpinan wanita oleh kepala MAN 1 Banjarmasin. Sesuai dengan wawancara bersama Dra. Naimah, M.M, sebagai berikut:

Prestasi siswa adalah salah satu hal yang paling sering saya wanti-wanti kepada anak murid saya. Prestasi akademik dan non akademik. Karena banyak siswa yang memiliki potensi tetapi kadang masih malu-malu untuk ikut dalam kejuaraan. Dari sini saya berperan untuk memberikan motivasi agar siswa tersebut berkenan untuk mengikuti kejuaraan.⁵⁷

Selain prestasi siswa, kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru dan tenaga pendidik untuk menjadi yang terbaik, karena kepala madrasah juga memiliki sistem *reward* dan *punishment*. Ini disampaikan oleh Jubaidah, S.Pd, dalam wawancara berikut:

Pada kegiatan hari ulang tahun sekolah dan hari-hari tertentu, kepala madrasah juga memberikan *reward* kepada kami (guru dan tenaga pendidik). Entah itu berupa bingkisan, piala maupun sertifikat penghargaan untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas anggotanya.⁵⁸

Hal ini juga disampaikan oleh Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd, sebagai berikut:

Selain *reward* yang diberikan pada hari-hari tertentu, beliau juga sering memberikan apresiasi kepada guru dan tenaga pendidik melalui pujian dan penghargaan yang disampaikan melalui rapat. Itu juga

⁵⁷Hasil wawancara dengan kepala madrasah, Dra. Naimah, M.M pada 11 April 2023, jam 09.27 WITA di ruang kepala MAN 1 Banjarmasin.

⁵⁸Hasil wawancara dengan staff PTSP (Jubaidah, S.Pd), pada 5 April 2023 jam 11.16 WITA di koridor MAN 1 Banjarmasin.

merupakan stimulus beliau untuk memberikan semangat kepada guru-guru dalam kegiatan belajar mengajar.⁵⁹

Berkaitan dengan *reward* pasti tidak terlepas dengan *punishment*. Di MAN 1 Banjarmasin, kepala madrasah juga memiliki *punishment* yang cukup tegas untuk tidak mentolerir kesalahan-kesalahan yang terjadi karena ini akan membuat hal-hal yang sudah ditetapkan sejak awal dapat menjadi runyam. Hal ini disampaikan oleh Drs. H. Usamah, MA dalam wawancara, yaitu :

Jika terdapat kesalahan yang terjadi maka hal ini akan disampaikan didalam rapat dan didiskusikan bersama. Tetapi jika menyangkut beberapa orang atau bahkan 1 orang maka beliau akan menemui secara empat mata. Untuk menelusuri apa yang terjadi saat itu. Dan solusi apa yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah tersebut.⁶⁰

4) Keterbukaan

Keadaan MAN 1 Banjarmasin tidak akan menjadi seperti sekarang jika kepala madrasah tidak transparan dengan apa yang terjadi sehingga beliau sangat terbuka dan mau menerima kritik dan saran dari anggotanya, ini dijelaskan oleh Yulianto Budi.P,S.Pd, sebagai berikut:

Kepala madrasah adalah orang yang sangat bijaksana sehingga beliau mau menerima saran yang baik dan buruk. Tetapi, beliau juga mempertimbangkan hal tersebut apakah akan menguntungkan 1 pihak atau tidak. Dengan hal tersebut, maka beliau juga tidak lupa untuk meminta saran

⁵⁹Hasil wawancara dengan guru Bahasa Indonesia (Muhammad Fazril Ambiya, S.Pd) pada 4 April 2023, jam 11.59 WITA di Kantor MAN 1 Banjarmasin.

⁶⁰Hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha MAN 1 Banjarmasin (Drs. H. Usamah, MA) pada 4 April 2023, jam 10.57 di ruang Kepala Tata Usaha MAN 1 Banjarmasin.

kepada anggotanya dalam menjalankan kepemimpinan. Apakah sekiranya beliau sudah berada di *line* yang benar atau belum.⁶¹

Kepala madrasah mengatakan bahwa beliau selalu terbuka dalam segala hal. Seperti ketika kepala madrasah ada keperluan yang dilakukan diluar sekolah, sebisa mungkin beliau selalu meminta izin dengan guru maupun staff sebelum pergi, sikap terbuka ini didukung dan dibenarkan oleh guru-guru MAN 1 Banjarmasin. Perkataan beliau selaras dengan:

Terkait dengan masalah keuangan dan masalah seputar madrasah, ibu kepala sangat terbuka dan beliau selalu berusaha untuk mengkomunikasikan apapun yang berkaitan dengan sekolah. Beliau juga memandang hal ini dapat menjadikan semua warga madrasah merasa memiliki hak untuk tahu bagaimana keadaan sekolah yang sebenarnya.⁶²

2. Analisis Data

Setelah data tersebut disajikan, langkah selanjutnya adalah menganalisis data yang sudah disajikan guna untuk mengetahui kejenuhan data yang telah didapat. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan dapat diketahui bahwa:

⁶¹Hasil wawancara dengan guru Matematika (Yulastono Budi.P,S.Pd), pada 5 April 2023 jam 11.54 WITA di koridor MAN 1 Banjarmasin.

⁶²Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, (Gusti Nuardi,S.Pd., MA) pada 4 April 2023, jam 11.30 WITA di ruang wakil kepala MAN 1 Banjarmasin.

a) Gaya Kepemimpinan

1) Delegasi

Berbicara mengenai kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari pemimpin, interaksi pemimpin dan orang yang dipimpin, tujuan yang hendak dicapai, situasi pekerjaan, situasi organisasi, sekelompok orang yang ada di dalam organisasi, dan lingkungan organisasi. Faktor partisipasi sendiri sangat kuat pengaruhnya dalam mencapai kesuksesan tugas seorang pemimpin. Hal ini telah dilaksanakan oleh kepala MAN 1 Banjarmasin karena memberikan contoh merupakan proses kepemimpinan yang penting untuk dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, dan jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo yang mana menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang disegani karena ketokohnya, perilakunya sehingga dapat memberikan perintah dan contoh kepada orang yang dipimpinnya.⁶³ Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menyuntikkan antusias tinggi pada tim, dan sangat bersemangat dalam mendorong kemajuan. Setelah dilakukan analisis, peneliti melihat bahwa pernyataan ini memiliki kesesuaian dengan apa yang dilakukan kepala MAN 1 Banjarmasin dalam menjalankan kepemimpinannya.

⁶³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 5.

Kegiatan *monitoring* adalah kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek yang ingin di *monitoring*.⁶⁴ Hasil *monitoring* berguna sebagai umpan balik untuk penyempurnaan pelaksanaan program-program sekolah. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MAN 1 Banjarmasin. Diketahui bahwa kepala madrasah melakukan pengawasan setiap hari dan pada hari-hari tertentu untuk memantau keadaan lingkungan MAN 1 Banjarmasin. Proses ini dilakukan secara langsung dengan turun kelapangan dan sesekali ikut berpartisipasi dalam menjalankan kegiatan. Setelah peneliti analisis dan dibandingkan dengan teori yang dikutip oleh U Saefullah bahwa gaya demokratis adalah seorang pemimpin yang dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional.⁶⁵ Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Ini bermaksud dengan diawasi maka guru dan tenaga pendidik akan melaksanakan tupoksinya dengan baik sehingga muncullah inovasi dan kreatifitas. Ini sesuai dengan dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Delegasi adalah suatu pemberian otoritas atau kekuasaan formal serta tanggung jawab untuk melakukan kegiatan tertentu pada pihak lain. Penyerahan otoritas oleh atasan kepada bawahan ini sangat diperlukan agar fungsi perusahaan bisa berjalan dengan baik, karena tidak ada atasan yang

⁶⁴Burhanuddin. *Analisis Administrasi dan Manajemen dan Kepemimpinan Guru Di Indonesia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 1.

⁶⁵U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Pustaka Setia, 2012), 145.

mampu mengawasi setiap tugas-tugas organisasi secara efisien. Hal tersebut juga dilakukan oleh kepala madrasah kepada wakil kepala madrasah pada saat beliau memiliki kesibukan. Setelah peneliti analisis dan bandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh U Saefullah bahwa gaya kepemimpinan demokratis mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi pegawai dalam menentukan metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai, dan memandang umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.⁶⁶

Intervensi adalah program untuk peningkatan kualitas pembelajaran yang berpusat pada guru dan siswa. MAN 1 Banjarmasin juga melakukan intervensi kepada guru dan siswa sehingga aspek-aspek yang dirasa masih belum sesuai standar akan terpenuhi dengan baik. Di sisi lain, kepala madrasah juga membebaskan guru dan tenaga pendidik untuk berkreasi dalam hal metode pembelajaran sehingga frekuensi antara guru dan siswa menjadi 1 pandangan yang sama. Setelah peneliti analisis, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Wendi Sepmady Hutahaeen menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi adalah kepemimpinan yang mewadahi semua kepentingan orang yang dipimpin, sehingga mereka merasa keinginannya dapat terwadahi oleh pemimpinnya.⁶⁷ Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang

⁶⁶U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Pustaka Setia, 2012), 145.

⁶⁷Wendi Sepmady Hutahaeen, *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahli Media Press), 6.

efisien kepada para pengikutnya.

Pembinaan adalah usaha memberi bantuan kepada guru untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar dan menumbuhkan sikap profesional, sehingga guru menjadi lebih ahli dalam mengelola kegiatan belajar mengajar. Hal ini dilakukan kepala madrasah untuk memastikan setiap guru memiliki standar kompetensi dan terjaminnya profesionalisme guru. Setelah dianalisis peneliti, yang mana ini berkesesuaian dengan yang dikemukakan oleh Tatang S. menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis, bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja, dan dapat mengarahkan diri sendiri. Ini berarti gaya kepemimpinan ini juga menginginkan peningkatan terhadap anggotanya tidak hanya atasannya.

2) Musyawarah

Rapat kerja merupakan kegiatan rutin yang dilakukan biasanya setiap minggu, setiap bulan dan setiap tahun tergantung program apa yang dibahas. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengevaluasi program kerja yang telah dilakukan. Kepala MAN 1 Banjarmasin selalu mengadakan rapat jika ada hal-hal yang dirasa perlu dibahas segera. Pun tetap dengan mendengarkan semua suara pihak yang bersangkutan. Kemudian, setelah peneliti analisis ini sesuai dengan pendapat Tatang S menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan.⁶⁸ Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah

⁶⁸Tatang S., *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 24-30.

menghargai setiap suara yang ada karena hal tersebut diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tanpa ada paksaan dari siapapun.

3) Kepercayaan

Kepercayaan merupakan sikap yang wajib dimiliki jika berada dalam suatu organisasi atau instansi, dengan begitu akan terlihat sikap loyalitas yang diberikan anggota kepada atasan. Ini merupakan hal yang diterapkan kepala MAN 1 Banjarmasin untuk menjadi tolak ukur dari berhasilnya gaya kepemimpinan yang beliau gunakan.

Prestasi belajar bagi siswa sangat penting karena prestasi belajar merupakan salah satu gambaran tingkat keberhasilan dari kegiatan selama mengikuti pelajaran. Salah satu tujuan dalam proses pembelajaran adalah meraih suatu prestasi dalam belajar. Prestasi belajar adalah tolak ukur keberhasilan kerja guru, tenaga pendidik dan kepala madrasah di MAN 1 Banjarmasin. Hal ini juga berkaitan dengan *reward* dan *punishment* yang diberikan kepala madrasah.

Kemudian, setelah peneliti analisis ini sesuai dengan pendapat Tatang S. menjelaskan bahwa pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.⁶⁹

4) Keterbukaan

⁶⁹Tatang S., *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 24-30.

Kepala madrasah membuka diri dengan kritik. Kepala madrasah memberikan kesempatan dan hak bagi anggotanya secara bebas untuk berpendapat tentang apapun itu yang berkaitan dengan MAN 1 Banjarmasin. Ini sesuai dengan kepala MAN 1 Banjarmasin yang selalu terbuka dengan kritik dan saran dari anggotanya sehingga beliau dapat dengan baik memposisikan diri. Tetapi, disamping itu beliau juga mempertimbangkan kembali tentang apa yang harus dibenahi. Apakah kritik dan saran tersebut baik bagi MAN 1 Banjarmasin atau hanya menguntungkan 1 pihak saja. Setelah peneliti analisis maka ini sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh U Saefullah dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama bawahannya.⁷⁰ Dalam hal ini kepala madrasah juga terlihat terbuka dengan anggotanya. Beliau terbuka dalam segala hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan di MAN 1 Banjarmasin.

⁷⁰U Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Pustaka Setia, 2012), 145.