

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

MA Al-Falah Puteri Banjarbaru berlokasi di jalan A. Yani km. 23 terletak di RT. 009/Rw 004 Kelurahan Landasan Ulin Tengah Kecamatan Liang Anggang Kalimantan Selatan

##### **1. Sejarah singkat berdirinya MA Al-Falah Puteri Banjarbaru**

Pada awalnya sebelum didirikannya MA Al-Falah Puteri Banjarbaru dulu hanya berdiri Pondok Pesantren Al-Falah Puteri Banjarbaru. Dari hasil pengumpulan data dan wawancara saya yang melatar belakangi berdirinya madrasah aliyah itu dikarenakan seiring dengan berdirinya pondok dan sesuai dengan keinginan pondok bahwa santri yang setelah tamat madrasah tsanawiyah itu berkeinginan untuk menyambung atau melanjutkan sekolah baik itu ke sekolah negeri ataupun swasta dan itu harus memiliki ijazah aliyah yang diakui oleh pemerintah. Oleh karena itu, didirikan Madrasah Aliyah binaan negri yaitu MA Al-Falah Puteri yang berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Falah.

Dari hasil pengumpulan data dan wawancara saya, MA Al-Falah Puteri Banjarbaru berdiri pada tahun 1989 dan terakreditasi B pada tahun 2011. Pergantian kepemimpinan kepala madrasah sepengetahuan penulis mengalami 2

periode pergantian adalah bapak H. Adenan Nawawi, S. Ag (1989-2010) dan yang kedua bapak Drs. H. Hasbullah Bakry, M. Pd. I (2011-sekarang).

## 2. Visi dan Misi MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

### a. Visi MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

Mewujudkan siswa yang berprestasi, beriman, bertaqwa, terampil, menguasai IPTEK dan berwawasan lingkungan

### b. Misi MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

- 1) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran secara aktif, kreatif, dan efektif, sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- 2) Menumbuhkan semangat berprestasi kepada seluruh warga madrasah.
- 3) Melaksanakan nilai-nilai keagamaan dan berakhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari.
- 4) Meningkatkan kesadaran untuk memelihara lingkungan
- 5) Melaksanakan program *life skill* yang sesuai dengan kondisi madrasah
- 6) Meningkatkan kemampuan warga madrasah dalam penguasaan IPTEK.

## 3. Tujuan Madrasah

Menyiapkan peserta didik mampu menghadapi tantangan di masa akan datang dengan cara:

- a. Meningkatkan nilai rata-rata UN,
- b. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa,
- c. Menunjukkan keterampilan menyimak, membaca, menulis dan berbicara dalam bahasa Arab dan bahasa Inggris,
- d. Mampu mengoperasikan komputer dengan baik,
- e. Mempunyai tim seni dan olahraga yang mampu menjadi juara ditingkat kabupaten/kota bahkan tingkat provinsi,
- f. Terwujudnya lingkungan yang bersih, sehat, aman dan kondusif.

#### 4. Periodesasi Kepemimpinan

Berdasarkan data yang penulis temukan kepemimpinan madrasah di MA Al-Falah Puteri mengalami dua kali pergantian kepala madrasah atau kepemimpinan, untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Nama-nama kepala madrasah yang pernah menjabat di MA Al-Falah Puteri**

No	Nama	Periode
1.	H. Adenan Nawawi, S. Ag	1989-2010
2.	Drs. H. Hasbullah Bakry, M. Pd. I	2011-Sekarang

Sumber data: tata usaha MA Al-Falah Puteri

Dari tabel diatas yang menjabat sebagai kepala madrasah MA Al-Falah Puteri Banjarbaru adalah bapak Drs. H. Hasbullah Bakry, M. Pd. I. Beliau bertempat tinggal di perumahan guru didalam komplek Pondok Pesantren Al-Falah Puteri. Kepala madrasah yang sekarang mempunyai latar belakang pendidikan serta pengalaman yang sangat banyak, baik itu sebagai guru maupun sebagai kepala

madrasah di MA Al-Falah Puteri, sebelumnya beliau menjadi pimpinan/pengasuh Pondok Pesantren Al-Falah Puteri.

5. Keadaan dewan guru dan karyawan

**Tabel 4.2 Nama-nama guru di MA Al-Falah Puteri 2015/2016**

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan	MP & Tgs Tambahan
1	Drs. H. Hasbullah Bakry, M. Pd. I	L	S-2	Kepala Madrasah	PAI
2	H. Adenan Nawawi, S. Ag	L	S-1	Wali Kelas	PAI
3	Radiyah, S. Ag	P	S-1	Wakil Kepmad	PAI, Muatan lokal agama
4	Maswarah, SE	P	S-1	Wali Kelas	Ilmu sosial
5	Dra. Hj. Mastawiyah	P	S-1	Wali Kelas	IPS
6	Warsidah, S. Ag	P	S-1	Wali Kelas	PAI, Mulok
7	Widiyastuti, SP	P	S-1	Walas	IPA Fisika, Lab
8	Jamiah, S. Pd	P	S-1	Wali Kelas	Bahasa Indonesia
9	Yuliana, S. Pd. I	P	S-1	Wali Kelas	Bahasa Inggris
10	Dra. Netty Rusiana, S. Pd. I	P	S-1	Wakil Kepmad	Kewarganegaraan
11	Rusmini Hanil, S. Pd. I	P	S-1	Wali Kelas	PAI
12	Munirah, S. Pd. I	P	S-1	-	Bahasa Inggris
13	Salamiah, S. Pd. I	P	S-1	Wakil Kepmad	Sejarah
14	Annisa, S. Pd	P	S-1	Wali Kelas	PAI
15	Rahimah, Lc	P	S-1	Wali	PAI

				Kelas	
16	Rini Hendriani Junaidi	P	SLTA	-	Penjaskes
17	Syukriah	P	SLTA	Wakil Kepmad	Seni Budaya, TIK
18	Normassaprianti, S. Pd. I	P	S-1	Wali Kelas	PAI

Sumber data: tata usaha MA Al-Falah Puteri 2015/2016

Sedangkan kepala tata usaha dan staf tata usaha MA Al-Falah Puteri tahun pelajaran 2015/2016 terdiri dari 2 orang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.3 Data tentang Kepala Tata Usaha dan staf tata usaha MA Al-Falah Puteri 2015/2016**

No	Nama	Jabatan
1.	Maswarah, SE	Kepala TU
2	Syukriah	Staf TU

Sumber Data: tata usaha MA Al-Falah Puteri 2015/2016

#### 6. Keadaan Siswa MA Al-Falah Puteri

MA Al-Falah Puteri pada tahun pelajaran 2015/2016 memiliki siswa sebanyak 430 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4 Data tentang siswa MA Al-Falah Puteri**

No	Kelas	Jenis kelamin	Jumlah
		Perempuan	
1.	X	179 orang	179 orang
2	XI	138 orang	138 orang
3.	XII	113 orang	113 orang
<b>JUMLAH SISWA</b>		<b>430 Orang</b>	<b>430 Orang</b>

Sumber data: tata usaha MA Al-Falah Puteri tahun pelajaran 2015/2016

## 7. Jadwal Pelajaran

Waktu penyelenggaraan kegiatan pembelajaran sekolah program binaan negeri Al-Falah Puteri yang berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Falah di MA Al-Falah Puteri dilaksanakan setiap hari Senin sampai Kamis kemudian Sabtu sampai Minggu. Kegiatan belajar mengajar dilaksanakan mulai pukul 14.00 WITA sampai dengan pukul 18.10 WITA. Yang dimaksud dengan sekolah program binaan negeri adalah sekolah yang menggunakan kurikulum pendidikan yang ditetapkan oleh Kementrian Agama.

## 8. Keadaan Sarana dan Prasarana

**Tabel 4. 5 Data tentang sarana dan prasarana MA Al-Falah Puteri**

No	Sarana Dan Prasarana	Jumlah
1	Ruang kepala sekolah	1 Buah
2	Ruang guru	1 Buah
3	Ruang tata usaha	1 Buah
4	Ruang BP	1 Buah
5	Ruang kelas	12 Buah
6	Ruang perpustakaan	1 Buah
7	WC guru	1 Buah
8	WC murid	18 Buah
9	Ruang Lab. IPA	1 Buah
10	Ruang Lab. Bahasa	1 Buah
11	Ruang Komputer	1 Buah
12	Lapangan olahraga	2 Buah
13	Ruang OSIS/Pramuka/PMR	1 Buah
14	Gudang	1 Buah
15	Mushalla	1 Buah

Sumber data: tata usaha MA Al-Falah Puteri tahun pelajaran 2015/2016

## **B. Penyajian Data**

Setelah penulis memberikan penjelasan tentang gambaran umum lokasi penelitian. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang data-data yang penulis dapatkan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dilapangan ketika penulis melaksanakan riset. Adapun data yang penulis dapatkan dilapangan dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

Suatu organisasi akan mengalami keberhasilan sebagian besar ditentukan oleh gaya kepemimpinan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang ideal adalah dengan menggunakan semua gaya yang sebaik mungkin pada saat situasi yang mendukung dan memenuhi kebutuhan kinerja kepemimpinan itu sendiri. Sebagaimana dalam teori situasional dijelaskan berikut ini:

- 1) Gaya *instruksi* atau *telling* pemimpin banyak memberikan pengarahan namun sedikit dukungan. Pemimpin disini memberikan instruksi yang jelas tentang peranan dan tujuan pengikut dan mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas mereka.
- 2) Gaya *konsultasi* atau *selling* pemimpin banyak mengarahkan dan banyak memberikan dukungan. Pemimpin dengan gaya ini mau menjelaskan keputusan dan kebijaksanaan dan mau menerima pendapat pengikut. Akan tetapi, pemimpin masih terus memberikan pengawasan dan pengarahan.

- 3) Gaya *partisipasi* pemimpin banyak menekankan pada memberi dukungan namun sedikit dalam memberikan pengarahan. Disini pemimpin menyusun keputusan bersama-sama pengikut dan mendukung usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pengikut, hal ini sudah sewajarnya karena pengikut memiliki kemampuan melaksanakan tugas.
- 4) Gaya *delegasi* pemimpin sedikit memberikan dukungan dan pengarahan. Pemimpin dengan gaya ini menyerahkan keputusan-keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada pengikutnya.

Hubungan antara gaya pemimpin dan kesiapan pengikut atau tingkat kedewasaan para bawahan akan diterangkan dibawah ini:

- a) Gaya *instruksi* atau *telling* (S1) para bawahan dipandang tidak mampu dan tidak mau memikul tanggung jawab untuk membuat sesuatu artinya para bawahan memiliki kemampuan yang rendah dan demikian pula halnya dengan tingkat kepercayaan diri sendiri dan dalam hal ini kesiapan pengikut atau bawahan rendah karena orang tidak mampu dan tidak mau mengambil tanggung jawab untuk perilaku tugas mereka sendiri.
- b) Gaya *konsultasi* atau *selling* (S2) para bawahan tidak mampu akan tetapi rela berbuat hal-hal yang perlu dilakukan agar tugas terselesaikan. Para bawahan memiliki motivasi akan tetapi kurang memiliki pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan., kesiapan pengikut dalam bekerja adalah sedang.



- c) Gaya *partisipasi* (S3) para bawahan mampu melaksanakan tugas tetapi tidak rela berbuat apa yang diinginkan atasannya dan kesiapan bawahan pun sedang.
- d) Gaya *delegasi* (S4) para bawahan mampu dan rela menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan dan memiliki kesiapan kerja yang tinggi

Gaya kepemimpinan kepala madrasah MA Al-Falah Puteri Banjarbaru secara keseluruhan cenderung ke arah situasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah mengatakan “pada umumnya dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan partisipasi pengikut atau bawahan, namun adakalanya keputusan saya putuskan sendiri”. Gaya kepemimpinan partisipasi disini dapat dilihat bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mau melibatkan bawahan dalam pembuatan suatu keputusan yang terstruktur atau terprogram. Kepala madrasah bersedia membagi persoalan dengan bawahannya dan sebaliknya persoalan bawahan juga didengarkan serta memberikan nasihat dan solusi. Kemudian kepala madrasah memberikan kesempatan kepada bawahan supaya lebih berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan kepada guru dan pegawai untuk berkembang, misalnya dengan mendukung kreatifitas para guru bahkan kepala madrasah memfasilitasi guru tersebut.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin. Keputusan yang tepat akan menghasilkan hasil yang baik pula. Di dalam proses pengambilan keputusan untuk menentukan program kerja yang akan dilaksanakan selama satu tahun ajaran, selain mempertimbangkan standar mutu dari kementrian agama, kepala madrasah juga mempertimbangkan masukan-

masuk dari berbagai pihak (yayasan, guru, karyawan). Proses pengambilan keputusan yang diterapkan kepala madrasah dalam kepemimpinan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru adalah dengan cara melihat masalah yang terjadi apabila masalah tersebut terstruktur atau terprogram seperti keputusan dalam menyusun program pembelajaran dan kenaikan kelas maka beliau menggunakan gaya partisipasi atau musyawarah mufakat dan apabila masalah yang dihadapi adalah masalah yang tidak terstruktur atau terprogram seperti kurangnya sarana seperti kursi maka beliau memutuskannya secara sepihak. Keputusan terjadi berdasarkan persetujuan bersama. Keputusan terjadi berdasarkan masalah yang timbul.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah mengatakan “dalam proses pengambilan keputusan pada saat rapat saya selalu melibatkan semua peserta rapat, dan mendiskusikan dengan cara musyawarah dan mufakat sehingga peserta rapat bebas untuk mengutarakan pendapat”. Kepala madrasah juga mengatakan bahwa “keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama”. Selain wawancara dengan kepala madrasah, juga dilakukan wawancara dengan ibu Maswarah selaku kepala TU yang mengatakan bahwa “keputusan yang diambil pada saat rapat adalah keputusan bersama berdasarkan saran-saran dari bapak dan ibu guru”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Warsidah bahwa “pengambilan keputusan pada umumnya berdasarkan musyawarah dan mufakat, bapak dan ibu guru bebas menyampaikan pendapat, dan keputusan berdasarkan kesepakatan bersama”. Sama halnya yang diungkapkan oleh Ibu Syukriah bahwa “proses pengambilan keputusan pada umumnya selalu berdasarkan hasil musyawarah,

bapak dan ibu guru menyampaikan gagasan dan semua ditampung, sampai menemukan keputusan bersama, meskipun ada kalanya keputusan diputuskan sendiri oleh bapak kepala madrasah, tetapi masalah-masalah yang tidak urgen sekali atau masalah-masalah yang mendesak saja”.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan kepala madrasah MA Al-Falah Puteri Banjarbaru pada umumnya adalah melibatkan guru-guru dan pegawai atau musyawarah mufakat. Kepala madrasah mendengarkan masukan dari guru dan pegawai, meskipun dalam hal-hal yang sederhana dan mendesak kepala madrasah memutuskan sendiri kemudian disosialisasikan kepada guru dan pegawai.

Gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan merupakan cara yang dilakukan pemimpin untuk memecahkan masalah dalam organisasi sekolah dengan memperhatikan banyak alternatif-alternatif, mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dan melibatkan warga sekolah. Kepala sekolah dalam pengambilan keputusan menggunakan gaya partisipatif apabila dihadapkan dengan masalah yang terstruktur atau terprogram yaitu mengutamakan musyawarah untuk mufakat. Sesuai dengan teori, bahwa seorang pemimpin harus mengenali beberapa faktor penting sebelum mengambil keputusan dan mendengarkan masukan dari rekan kerja dan bawahan.

Pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan dan kebutuhan semua warga sekolah akan lebih bermanfaat bagi perkembangan MA Al-Falah Puteri Banjarbaru, selanjutnya apa yang menjadi tujuan madrasah akan tercapai secara

efektif dan efisien serta menghasilkan output yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dunia pendidikan.

Proses pengambilan keputusan adakalanya tidak berdasarkan keputusan bersama, meskipun frekuensinya sangat sedikit, sehingga membuat hasil keputusan tidak menjadi maksimal, guru dan pegawai tidak puas dengan hasil keputusan dan kinerja guru menjadi menurun, serta tidak semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

a. Latar belakang pendidikan, pengalaman dan pengetahuan tambahan

Pendidikan, adalah salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia karena itu salah satu faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang dapat diketahui dari pendidikan yang pernah diterimanya, baik di lembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah MA Al-Falah Puteri dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan beliau sangatlah ideal bagi proses kepemimpinan beliau sebagai kepala madrasah yang mana beliau merupakan lulusan Sarjana muda IAIN Antasari Fakultas Ushuluddin tahun 1978 dan menempuh S2 di Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2012. Dengan latar belakang pendidikan beliau yang

mumpuni dibidangnya maka tidak heran kalau beliau menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, madrasah ini pun didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang rata-rata tingkat pendidikan tinggi atau perguruan tinggi walaupun ada beberapa yang hanya tamatan SLTA.

Seorang pemimpin yang ideal tidak merasa puas dengan hanya mengandalkan pada latar belakang pendidikan dan pengalamannya saja, akan tetapi harus selalu berusaha mengembangkan diri dengan menambah pengetahuannya. Dengan pengalaman kerja yang dimiliki seorang pemimpin dapat mendorongnya untuk berusaha memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilannya dalam memimpin.

Di antara pengalaman kerja serta pelatihan dan penataran yang pernah diikuti oleh kepala madrasah MA Al-Falah Puteri sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Data tentang pengalaman kerja serta pelatihan dan penataran kepala madrasah MA Al-Falah Puteri**

No	Kegiatan Pelatihan/Penataran serta Pengalaman Kerja	Tahun
1	Resimen Mahasiswa	1976
2	Kompilasi Hukum Islam, Pengadilan Agama Tinggi Agama Banjarmasin	1990
3	Daurah Tadribiyah li mu'allimi Logah Arabiyah, Ibnu Saud Riyad di Jakarta	1984
4	Penataran tenaga perpustakaan di Pondok Karya Pembangunan Jakarta	1982
5	Penataran tenaga hisab dan ruyat di Hotel Maramin Banjarmasin	1990
6	Latihan untuk penatara P4, Manggala BP. 7 di Hotel Barito Banjarmasin	
7	Penataran guru di Al Falah	1982
8	Penataran Dosen Bahasa Arab di STAIN Malang	1995
9	Guru Normal Islam Amuntai (Guru Bantu)	–
10	Guru PGA Tel Silaba Amuntai	1978-1979
11	Guru SP IAIN Amuntai & MAN Amuntai	1976-1978
12	Pengasuh yatim BUDI HARAPAN Tel. Silaba Amuntai	1977-1979
13	Dosen Lembaga Bahasa IAIN	1981-2008
14	Ketua Pusat Informasi Pesantren	1992=2003
15	Pembantu Ketua II STAI Al Falah	1993-2002
16	Ketua STAI Al Falah	2002-2005
17	Pengasuh/Murabby Pondok Pesantren Al Falah	2005-2008
18	Mudir Pontren Al Falah Puteri	2008-2011
19	Dosen STAIN Al Falah	1987-2009
20	Penyuluh Agama Masyarakat	2007-2009

Sumber data: Buletin Al-Falah Edisi Ke-11 Tahun 2009

b. Keadaan Sarana dan Prasarana

Keberhasilan pelaksanaan sebuah kegiatan banyak dipengaruhi oleh lengkap tidaknya fasilitas atau sarana prasarana yang dimiliki madrasah. Namun lengkapnya fasilitas yang dimiliki bukanlah jaminan sebuah keberhasilan. Yang

terpenting adalah bagaimana memanfaatkan fasilitas yang dimiliki tersebut semaksimal mungkin secara efektif dan efisien.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan bahwa “sebenarnya sarana prasarana di madrasah masih kurang tetapi kami mensiasatinya dengan tambal sulam apabila kurang di MA Al-Falah Puteri bisa meminjam di Al-Falah Putera”.

### c. Kematangan Para Pengikut atau Bawahan

Seorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan dengan baik orang-orang bawahannya kematangan pengikut adalah suatu kemampuan dan kemauan bawahan untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri.

Kemampuan adalah salah satu unsur dalam kematangan, berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan, dan atau pengalaman. Adapun kemauan adalah unsur lain dari kematangan yang bertalian dengan keyakinan diri dan motivasi seseorang.

Dari hasil wawancara dengan bapak Hasbullah Bakry mengatakan bahwa” saya sangat mendukung apabila ada bawahan yang ingin mengikuti pelatihan atau pendidikan bahkan difasilitasi oleh Pondok dalam transportasinya. Bahkan beberapa waktu yang lalu beberapa bawahan diberikan pelatihan oleh Dinas Pendidikan untuk mengoperasikan mesin fotocopy, yang mana mesin fotocopy tersebut adalah bantuan dari Dinas Pendidikan.”

### **C. Analisis Data**

#### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru**

Gaya kepemimpinan di Madrasah Aliyah (MA) Al-Falah Puteri Banjarbaru. Dari hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah di Al-Falah Puteri Banjarbaru menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif apabila dihadapkan masalah yang terprogram atau terstruktur seperti menyusun rencana program pembelajaran dan rapat kenaikan kelas.

Dalam hal penyusunan rencana proses pembelajaran, dan rapat tentang kenaikan kelas kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin selalu meminta saran dan pendapat yang disampaikan oleh guru, dan pegawai. Kepala madrasah juga menerima masukan dan kritikan dari tenaga pengajar yang sifatnya untuk meningkatkan produktivitas dalam mencapai keberhasilan bersama.

Pengalaman yang cukup dalam memimpin berdampak pada efisiensi, sikap kerja serta tingkat keterampilan dalam kepemimpinan. Kepala madrasah dapat berkomunikasi dan berinteraksi baik dengan bawahan, dapat memahami sifat bawahan sesuai dengan sifat masing-masing dan memandang bawahan sebagai teman kerja yang penting. Karena kepala madrasah merupakan pengendali dan penentu arah keberhasilan dan kegagalan sebuah madrasah. Dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah sesuai dengan masalah maka suatu organisasi akan berjalan dengan lancar.



## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan di MA Al-Falah Puteri Banjarbaru

Pengambilan keputusan sebagaimana diuraikan terdahulu dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikan, pengalaman dan pengetahuan tambahan, keadaan sarana dan prasarana serta kematangan para pengikut atau bawahan. Faktor latar belakang pendidikan, pengalaman serta pengetahuan tambahan yang dimiliki oleh kepala madrasah sangat mempengaruhi pemimpin dalam membuat kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan. Dengan latar belakang pendidikan beliau yang sesuai dan ideal bagi proses kepemimpinan beliau sebagai kepala madrasah yang mana beliau merupakan lulusan Sarjana muda IAIN Antasari Fakultas Ushuluddin tahun 1978 dan menempuh S2 di Pascasarjana IAIN Antasari Banjarmasin jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2012. Dengan latar belakang pendidikan beliau yang mumpuni dibidangnya maka tidak heran kalau beliau menggunakan gaya kepemimpinan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Dalam faktor sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Aliyah Al-Falah, faktor sarana dan prasarana memiliki keterlibatan dalam menentukan gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan sarana dan prasarana sangatlah dibutuhkan dalam menunjang keberhasilan suatu pembelajaran. Oleh karena itu, dalam proses pengambilan keputusan diambil sendiri oleh kepala madrasah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kepala

madrasah dalam hal ini mengatakan jika sarana itu masih bisa digunakan dan dapat disiasati maka kenapa tidak menggunakannya, kecuali sarana dan prasarana yang lumayan cukup besar pengadaannya maka pemimpin dalam hal ini melibatkan para bawahan untuk partisipasinya dalam memberikan saran-saran serta masukan pendapat. Para bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tapi kadang-kadang kepala madrasah tidak melibatkan semua bawahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan diambil sesuai dengan permasalahan yang terjadi.

Dalam faktor kematangan para pengikut atau bawahan partisipasi serta keterlibatan bawahan sangatlah dibutuhkan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh para bawahan sangat menentukan keberhasilan serta keterlaksanaannya tugas yang diberikan oleh pimpinan. Keterlibatan bawahan serta partisipasinya dalam melaksanakan tugas dengan kemampuan serta keterampilan yang dimilikinya dapat menjadi salah satu faktor yang digunakan kepala madrasah dalam pengambilan suatu keputusan.