

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin berlokasi di jalan Pramuka km. 6 terletak di RT. 20 No. 28 Kelurahan Sungai Lulut Kecamatan Banjarmasin Timur Kalimantan Selatan

1. Sejarah singkat berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin adalah lembaga pendidikan Islam di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag) Republik Indonesia, mendapatkan mandate untuk mengemban amanah sebagai sekolah umum yang berciri khas Agama Islam; sebagai madrasah yang mengembangkan kemampuan akademik, non akademik, dan akhlak al-karimah.

Secara historis, madrasah ini cikal bakalnya berawal dari Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) 4 Tahun Banjarmasin yang didirikan oleh pemerintah pada tahun 1951, dengan menumpang di berbagai tempat berbeda, seperti SMP Muhammadiyah, STN/ SMEP Nagasari, STN Teluk Dalam dan SP IAIN. Pada tahun 1957, PGAN 4 Tahun ditingkatkan menjadi PGAN 6 Tahun dan lokasinya dipusatkan di Komplek Pelajar Mulawarman Banjarmasin. Selanjutnya, tahun 1978, berdasarkan KMA No. 16/17 tahun 1978, PGAN Kelas I, II dan III beralih menjadi MTsN dan PGAN Kelas IV, V dan VI beralih menjadi PGAN. Karena lokasi di Komplek Mulawarman terlalu sempit dan tidak memungkinkan

untuk dikembangkan, maka sejak tahun 1987 direlokasi dari Komplek Mulawarman ke Jl. Tembus Terminal (Jl. Pramuka Km.6) di lokasi sekarang ini.

Perkembangan selanjutnya pada tahun 1990, berdasarkan KMA No.64 tahun 1990 tanggal 25 April 1990, PGAN beralih fungsi menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Dan dengan SK No. 42 Tahun 1992 tanggal 27 Januari 1992, PGAN resmi dialihkan menjadi MAN terhitung dari tanggal 1 Juli 1992. Berdasarkan Surat Dirjen Binbaga Islam No. E.IV/PP.00.A2/445/94 tanggal 1 Maret 1994, Man 2 Banjarmasin ditunjuk sebagai MAN Model Kalimantan Selatan. Kemudian sebagai realisasi program peningkatan kualitas Madrasah Aliyah melalui proyek Development of Madrasah Aliyah's Project (DMAP) dengan SK Dirjen Binbagais Depag Nomor E.IV/PP.006/Kep/17-Aa/1998 tanggal 20 Februari 1998, MAN 2 Model Banjarmasin. Terkait registrasi madrasah, mengacu Keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan Nomor 137 Tahun 2011 tanggal 23 Maret 2011, MAN 2 Model Banjarmasin mendapatkan Piagam Registrasi dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 131163710039.

Pada tanggal 22 Nopember 2012, oleh Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah Provinsi Kalimantan Selatan, MAN 2 Model Banjarmasin ditetapkan sebagai Madrasah Terakreditasi dengan peringkat A (Amat Baik) dengan Sertifikat Akreditasi Nomor: 033/BAP-SM/PROP-15/LL/XI/2012. Hingga kini, madrasah yang berada di Jl. Pramuka Komplek Semanda, RT.20 No. 28 Banjarmasin Timur ini secara berkesinambungan terus berpacu dalam

meningkatkan kualitas pelayanan dan mutu pendidikan, sehingga saat ini telah menjadi salah satu sekolah favorit dan unggulan di Provinsi Kalimantan Selatan.

2. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

a. Visi

Terwujudkan peserta didik yang Islami, berkualitas, terampil, berbudaya lingkungan dan berdaya saing tinggi.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara dunia dan akhirat.
- 2) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu, berilmu, terampil, cerdas dan mandiri, sehingga mampu bersaing di dunia Internasional.
- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang hasilnya memberikan kepuasan kepada masyarakat.
- 4) Mengembangkan implementasi madrasah sehat dan berbudaya lingkungan.

3. Nilai-nilai yang dikembangkan

- 1) Aqidah Islam, Akhlaqul Karimah, dan Nilai Ilmiah.
- 2) Kekeluargaan dan Kebersamaan.
- 3) Mandiri, hemat dan bertanggung jawab.
- 4) Berbudaya lingkungan.
- 5) Sederhana dan Kreatif.

4. Kepala Madrasah dari Masa ke Masa

Sejak pengalihan dari PGAN ke MAN 2 Banjarmasin tahun 1992, MAN 2 Model Banjarmasin mempunyai Kepala Madrasah secara definitif sebanyak 7 (tujuh) orang, yakni :

Tabel 4.1 Nama-nama kepala sekolah yang pernah menjabat di MAN 2 Model Banjarmasin

No	Nama	Periode
1.	Drs. H. Mulkani	1992-1993
2.	Drs. H. Haberi	1993-1997
3.	Drs. H. M. Nurdin	1997 (11 Bulan)
4.	Drs. H. Saberi Ismail	1998-2002
5.	Drs. H. Haberi	2002-2004
6.	Drs. H. Abdurrachman, M.Pd	2004-2010
7.	Drs. H. Bakhruddin	2010-2013
8.	Dra. Halimatussa'diyah, M.Pd	2013-sekarang

Sumber data: buku profil MAN 2 Model Banjarmasin

5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

Sumber daya pendidik dan kependidikan merupakan asset penting dalam mendukung proses belajar mengajar. MAN 2 Model Banjarmasin saat ini memiliki 90 orang tenaga pendidik dan kependidikan dengan rincian 59 orang berstatus PNS, dan 31 orang non PNS, dengan rasio jenjang pendidikan 65% berpendidikan S-2 dan 45% berpendidikan S-1. Tenaga pendidik dan kependidikan yang telah memperoleh Sertifikat Pendidik Kemendikbud dan Kemenag sebanyak 59 orang. Di bidang pengembangan sumber daya manusia, MAN 2 Model Banjarmasin terus melakukan peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan melalui berbagai pelatihan, workshop dan seminar.

Adapun SDM tenaga pendidik dan kependidikan dilihat dari latar belakang pendidikannya sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.2 Data Tentang Latar Belakang Pendidikan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MAN 2 Model Banjarmasin

No	Pendidikan	Tenaga Pendidik		Tenaga Kependidikan		Jml	Ket
		PNS	Non PNS	PNS	Non PNS		
1.	Magister (S 2)	6	-	-	-	6	
2.	Sarjana (S 1)	45	10	2	1	58	7 Orang Sementara Pend. S 2
3.	Sarjana Muda	-	1	-	1	2	
4.	D 1	-	-	-	-	-	
5.	SLTA	3	4	3	14	24	
6.	SLTP	-	-	-	-	-	
7.	SD	-	-	-	-	-	
Jumlah Seluruhnya		54	15	5	16	90	

Sumber data: buku profil MAN 2 Model Banjarmasin

6. Keadaan Peserta Didik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

Untuk mendapatkan kualitas peserta didik, MAN 2 Model Banjarmasin melakukan rekrutmen calon peserta didik melalui 2 jalur. Jalur non tes (penjaringan peserta didik berprestasi) melalui seleksi nilai raport rata-rata 80 untuk semester 1 s.d 5, atau pernah menjuarai lomba akademik/ non akademik minimal tingkat Kotamadya.

Jalur tes dilaksanakan melalui tes kemampuan akademik dan wawancara. Kedua jalur tersebut juga diseleksi melalui tes Baca Tulis Al-Qur'an (BTA). Untuk rekrutmen calon peserta didik ini dikelola oleh Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) setiap tahunnya.

Adapun keadaan peserta didik MAN 2 Model Banjarmasin tahun pelajaran 2015-2016 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Tentang Keadaan Peserta Didik MAN 2 Model Banjarmasin
Tahun Pelajaran 2015-2016**

NO.	KELAS	PESERTA DIDIK		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1.	X MIA 1	12	26	38
2.	X MIA 2	9	26	35
3.	X MIA 3	13	23	36
4.	X MIA 4	12	22	34
5.	X MIA 5	11	24	35
6.	X MIA 6	12	22	34
7.	X IIS 1	19	20	39
8.	X IIS 2	19	20	39
9.	X IKA 1	20	17	37
10.	X IKA 2	20	18	38
11.	X IKA 3	19	16	35
12.	XI MIA 1	11	25	36
13.	XI MIA 2	11	24	35
14.	XI MIA 3	11	24	35
15.	XI MIA 4	10	25	35
16.	XI IIS 1	20	17	37
17.	XI IIS 2	19	18	37
18.	XI IKA	17	13	30
19.	XI IBB	12	12	24
20.	XII IPA 1	16	23	39
21.	XII IPA 2	17	20	37
22.	XII IPA 3	16	21	37
23.	XII IPA 4	16	21	37
24.	XII IPS 1	14	20	34
25.	XII IPS 2	13	21	34
26.	XII IPS 3	17	17	34
27.	XII IPS 4	16	18	34
28.	XII AGAMA	12	30	42
JUMLAH		414	583	997

Sumber data: buku profil MAN 2 Model Banjarmasin

Adapun jumlah peserta didik MAN 2 Model Banjarmasin secara keseluruhan pada tahun ajaran 2015/2016 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Tentang Peserta Didik MAN 2 Model Banjarmasin

No	Tingkatan Kelas	Peserta didik		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kelas X	166	234	400
2	Kelas XI	111	158	269
3	Kelas XII	137	191	328
JUMLAH		414	583	997

7. Program Unggulan Madrasah

Ambisi MAN 2 Model Banjarmasin menjadi salah satu madrasah papan atas di level regional bahkan nasional bukan hanya sekedar wacana. Beberapa inovasi penting telah dilakukan dalam upaya mempromosikan MAN 2 Model sebagai salah satu madrasah unggulan di banua. Salah satu gebrakan dan inovasi yang dilakukan di antaranya adalah inisiatif dan komitmen pengembangan sistem *ma'had* di madrasah.

MAN 2 Model Banjarmasin mengadopsi sistem asrama (*ma'had*) melalui program yang dinamakan *Ma'had At-Tanwir Boarding School* pada tahun ajaran 2015/ 2016. Hal ini merupakan salah satu terobosan penting dalam mewujudkan lulusan yang mempunyai penguasaan IPTEK dan IMTAQ secara seimbang.

Peresmian asrama *Ma'had At-Tanwir* MAN 2 Model ditandai dengan pembukaan papan nama *Ma'had* dan penandatanganan prasasti oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Kalsel, Drs. H. Muhammad Tambrin, M. M.Pd didampingi Kepala MAN 2 Model, Dra. Halimatussa'diyah, M.Pd, pada Syukuran Puncak Peringatan Hari Ulang Tahun (HUT) MAN 2 Model, hari Rabu tanggal 18 Pebruari 2015 bertepatan dengan tanggal 28 Rabi'ul Tsani 1436 H.

8. Keadaan Sarana dan Prasarana

Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin berdiri di atas tanah seluas 18,172 m². Di atas tanah tersebut kini telah terbangun prasarana dengan penyediaan berbagai fasilitas dan ruang pembelajaran yang meliputi:

Tabel 4.5 Tentang Sarana dan Prasarana MAN 2 Model Banjarmasin

No.	Sarana dan Prasarana
1	Perpustakaan (dengan koleksi buku 3250 judul dan 10.705 eksemplar)
2	Laboratorium Spiritual (Lab Keagamaan dan Masjid yang representatif)
3	Laboratorium Bahasa (Inggris dan Arab)
4	Ruang Multimedia
5	Ruang belajar dengan fasilitas kipas angin dan LCD di setiap kelas
6	Ruang kepala madrasah, wakil kepala, tenaga pendidik dan kependidikan, BP-BK, dan Komite yang representatif
7	Outdoor Study Area (gazebo, bangku taman dan tribun) dan RTH
8	Pengembangan Ma'had At-Tanwir
9	Gedung serbaguna (aula) dengan kapasitas 250 tempat duduk
10	PSBB (Pusat Sumber Belajar Bersama)
11	Unit Kesehatan Sekolah (UKS) dengan paramedis dari Puskesmas
12	Koperasi Peserta didik dan Kantin yang lengkap dan nyaman
13	Lapangan Olahraga (Futsal, Bola Volly, Bulu Tangkis, Tenis Meja, dan Basket)
14	Free Hotspot (Wifi Area)
15	CCTV
16	Kran Air Siap Minum
17	Area Parkir yang luas
18	Laboratorium Komputer, Internet dan TIK
19	Laboratorium MIPA (Biologi, Kimia dan Fisika)

Sumber data: buku profil MAN 2 Model Banjarmasin

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.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

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:

a. Instruksi

Jika seorang pemimpin berperilaku memberitahukan, hal itu berarti bahwa orientasi tugasnya dapat dikatakan tinggi dan digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang tidak dapat digolongkan sebagai akrab, meskipun tidak pula digolongkan sebagai hubungan yang tidak bersahabat. Dalam praktek apa yang terjadi ialah bahwa seorang pimpinan merumuskan peranan apa yang diharapkan dimainkan oleh para bawahan dengan memberitahukan kepada mereka apa, bagaimana, bilamana, dan dimana kegiatan-kegiatan dilaksanakan. Dengan perkataan lain perilaku pimpinan terwujud dalam gaya yang bersifat direktif. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru menjelaskan bahwa kepala madrasah wanita di MAN 2 Model Banjarmasin terkadang menggunakan gaya intruksi jika menghadapi masalah yang tidak struktur dan tergolong mendesak.

b. Konsultatif

Jika seorang pimpinan berperilaku “menjual” berarti ia bertitik tolak dari orientasi perumusan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang bersifat intensif. Dengan perilaku yang demikian, bukan hanya peranan bawahan yang jelas, akan tetapi juga pimpinan memberikan petunjuk-petunjuk pelaksanaan dibarengi oleh dukungan yang diperlukan oleh para bawahannya itu. Dengan demikian diharapkan tugas-tugas yang harus dilaksanakan terselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam hal pelaksanaan tugas yang harus diselesaikan.

c. Partisipatif

Perilaku seorang pemimpin dalam hal demikian ialah orientasi tugas yang rendah digabung dengan hubungan atasan bawahan yang intensif. Perwujudan paling nyata dari perilaku demikian ialah pimpinan mengajak para bawahannya untuk berperan serta secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Artinya, pimpinan hanya memainkan peranan selaku fasilitator untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukannya dengan menggunakan saluran komunikasi yang efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan staf tata usaha mengatakan bahwa kepala madrasah selalu bermusyawarah dalam pengambilan keputusan.

d. Delegatif

Seorang pimpinan dalam menghadapi situasi tertentu dapat pula menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas yang rendah pula.

Dalam praktek, dengan perilaku demikian seorang pejabat pimpinan membatasi diri pada pemberian pengarahan kepada para bawahannya dan menyerahkan pelaksanaan kepada para bawahannya tersebut tanpa banyak ikut campur tangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para guru dan staf tata usaha bahwa kepala madrasah terkadang menyerahkan tugas dengan sepenuhnya kepada para bawahan yang di anggap beliau sudah memiliki kemampuan dalam tugas tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rusmini mengatakan “dalam pengambilan keputusan bawahan selalu dilibatkan jika berhubungan dengan tenaga pengajar, ada beberapa masalah yang biasanya berunding dulu dengan wakamad, baru dibawa ke rapat kada langsung secara umum dibawa ke rapat digodok dulu didalam”¹.

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Ibu Fathiyah bahwa “rapat di sekolah ada rapat bulanan, misalnya ulangan, pembentukan panitia kebersihan, persiapan adiwiyata sekolah rapat, lomba ini rapat, peringatan ulang tahun sekolah rapat, handak perpisahan rapat, itu semua guru-guru laki perempuan dilibatkan terus, kenaikan kelas juga jelas diikutsertakan”².

Gaya kepemimpinan partisipatif disini dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mau melibatkan bawahan dalam pembuatan suatu keputusan yang terprogram. Kepala sekolah bersedia membagi

¹ Ibu Rusmini, *Pengambilan Keputusan*, (Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin), 18/02/2017

² Ibu Fathiyah, *Pengambilan Keputusan*, (Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin), 21/02/2017

persoalan dengan bawahannya dan sebaliknya persoalan persoalan bawahan juga didengarkan serta memberikan nasihat dan solusi.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin. Keputusan yang tepat sangat berpengaruh dengan hasil yang di dapatkan. Proses pengambilan keputusan yang diterapkan kepala madrasah dalam kepemimpinan di MAN 2 Model Banjarmasin adalah dengan cara melihat masalah yang terjadi apabila masalah tersebut termasuk masalah yang terstruktur seperti kenaikan kelas maka beliau menggunakan gaya partisipatif atau musyawarah mufakat, akan tetapi jika masalah yang dihadapi adalah masalah yang tidak terstruktur terkadang beliau memutuskan secara sepihak. Keputusan terjadi berdasarkan masalah yang timbul dan proses pengambilan keputusannya bisa secara pribadi, kelompok dan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan “kita melakukan semacam kolaborasi antara pimpinan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan dalam rangka kita bersama-sama biasanya menerima input dari bawah, kita juga biasanya ada ide yang ingin kita terapkan sehingga apabila kita membagikan suatu kebijakan, kebijakan itu akan diberitahu dan dilaksanakan oleh semua aktifitas akademik di MAN 2 jadi dalam pengambilan keputusan sudah kita komitmenkan sama-sama”. Kepala sekolah juga menegaskan bahwa “di dalam pelaksanaan apabila itu ada kendala kita rembukkan juga sama-sama dalam rangka perbaikan mutu”³.

³ Kepala sekolah, *Pengambilan Keputusan*, (Kantor Kementerian Agama Tingkat Provinsi Kalimantan Selatan), 27/02/2017

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Fahnuddin “pengambilan keputusan pada saat rapat umumnya berdasarkan musyawarah dan mufakat, bapak dan ibu guru bebas menyampaikan pendapat, mendengarkan dulu dari kita, dan biasanya memerlukan informasi yang akurat untuk beberapa hal sebelum mengambil keputusan”⁴. Sama halnya yang diungkapkan oleh bapak Taufikurrahman selaku dewan guru di madrasah aliyah negeri 2 Model Banjarmasin ” tiap rapat kita diminta pendapat atau memberikan saran dari semua guru, setiap kegiatan atau setiap pelaksanaan suatu program melibatkan semua guru, selalu memberikan arahan”⁵.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin pada umumnya adalah melibatkan guru-guru dan pegawai atau musyawarah mufakat. Kepala sekolah mendengarkan masukan dari guru dan pegawai meskipun dalam hal-hal yang sederhana dan apabila mendesak kepala sekolah memutuskan sendiri kemudian disosialisasikan kepada guru dan pegawai.

Pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan dan kebutuhan semua warga sekolah akan lebih bermanfaat bagi perkembangan Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin, selanjutnya apa yang menjadi tujuan madrasah akan tercapai secara efektif dan efisien serta menghasilkan output yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dunia pendidikan.

⁴ Bapak Fahnuddin, *Pengambilan Keputusan*, (Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin), 25/02/2017

⁵ Taufikurrahman, “*Pengambilan Keputusan*”, (Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin) 25/022017

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.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

1. Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan, adalah salah satu faktor yang membentuk kehidupan manusia karena itu salah satu faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang dapat diketahui di antaranya dari jenjang pendidikan yang pernah di tempuh, baik di lembaga pendidikan yang bersifat formal maupun informal. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan beliau sangatlah ideal bagi proses kepemimpinan sebagai kepala madrasah yang mana beliau merupakan lulusan IAIN Antasari Banjarmasin Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Bahasa Inggris dan menempuh S2 di Universitas Lambung Mangkurat Jurusan Manajemen Pendidikan.

2. Kepribadian Pemimpin Pendidikan

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dari pada orang yang dipimpin. Masing-masing orang mempunyai kelebihan disamping kekurangan-kekurangan yang dimilikinya. Dalam keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan

itu dapat dipergunakannya untuk bertindak sebagai pemimpin. Menurut bapak Taufikurrahman status beliau sebagai dewan guru MAN 2 Model Banjarmasin menjelaskan sedikit perbedaan kepribadian antara kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan kepemimpinan kepala sekolah wanita, beliau mengatakan “pemimpin laki-laki mungkin agak otoriter kalau dengan ibu kepala sekolah lebih demokratis, lebih mengayomi, merangkul semua pihak walaupun ada beberapa mungkin yang tidak sependapat atau tidak sama pemikiran dengan beliau, tetapi beliau tetap berusaha merangkul semua”⁶.

3. Keadaan Sarana dan Prasarana

Keberhasilan pelaksanaan sebuah kegiatan banyak dipengaruhi oleh lengkap tidaknya fasilitas atau sarana prasarana yang dimiliki sekolah. 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 sekolah beliau mengatakan bahwa “sarana dan prasarana yang ada di MAN 2 Model Banjarmasin sudah cukup memadai dalam rangka mendukung proses pembelajaran di sekolah”⁷.

4. Kematangan Para Pengikut atau Bawahan

Seorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan dengan baik orang-orang bawahannya kematangan pengikut adalah salah satu kemampuan dan

⁶ Taufikurrahman, “*Kepemimpinan Wanita*”, (Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin) 25/022017

⁷ Kepala sekolah, “*Sarana dan Prasarana di Sekolah*”, (Kantor Kementerian Agama Tingkat Provinsi Kalimantan Selatan) 27/02/2017

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 pengalaman. Adapun kemauan adalah unsur lain dari kematangan yang bertalian dengan keyakinan diri dan motivasi seseorang.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa “kalau kita untuk peningkatan sumber daya manusia terutama itu apakah tenaga pendidik atau kependidikan kita akan *support* terhadap kegiatan tersebut apabila mereka membutuhkan dana memang biasanya ada dana yang full dari madrasah ada juga dana itu yang *share* antara madrasah dengan pribadi”.⁸

Selain itu, madrasah ini pun didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang rata-rata tingkat pendidikan tinggi atau perguruan tinggi yang secara langsung ataupun tidak akan mempengaruhi gaya kepemimpinan wanita sebagai kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

C. Analisis Data

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

Gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di madrasah aliyah negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin. Dari hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif apabila dihadapkan

⁸ Kepala sekolah, *Tenaga Pendidik dan Kependidikan*, (Kantor Kementerian Agama Tingkat Provinsi Kalimantan Selatan) 27/02/2017

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 sekolah 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. Para bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tapi kadang-kadang kepala sekolah tidak melibatkan semua bawahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan diambil sesuai dengan permasalahan yang terjadi di sekolah.

Pengalaman yang cukup dalam memimpin berdampak pada efisiensi, sikap kerja serta tingkat keterampilan dalam kepemimpinan. Kepala sekolah 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 sekolah merupakan pengendali dan penentu arah keberhasilan dan kegagalan sebuah sekolah. dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah sesuai dengan masalah maka suatu organisasi akan berjalan dengan lancar.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin

Pengambilan keputusan sebagaimana diuraikan terdahulu dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikan, kepribadian, keadaan sarana prasarana dan

kematangan pengikut atau bawahan. Faktor latar belakang pendidikan, pengalaman serta pengetahuan tambahan yang dimiliki oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi pemimpin dalam membuat kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan. Dengan latar belakang pendidikan beliau yang sesuai dan ideal bagi proses kepemimpinan beliau sebagai kepala sekolah yang mana beliau merupakan lulusan IAIN Antasari Banjarmasin Fakultas Tarbiyah Jurusan Bahasa Inggris (S1) dan menempuh S2 di Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin Jurusan Manajemen Pendidikan. dengan bekal latar belakang pendidikan beliau yang sesuai dibidangnya maka tidak heran kalau beliau mampu memimpin sebuah organisasi dengan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan.

Faktor kepribadian menjadi salah satu aspek dalam kepemimpinan pendidikan, karena faktor kepribadian menjadikan seseorang baik itu laki-laki atau perempuan dikatakan layak dan dianggap mampu menjadi pemimpin dalam organisasi. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa kepribadian pemimpin kepala sekolah wanita di madrasah aliyah negeri 2 Model Banjarmasin ialah lebih supel, demokratis, perhatian, artistik, bersikap baik, cermat dan teliti, berperasaan dan berhati-hati.

Dalam faktor sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin, 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 sekolah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kepala sekolah dalam hal ini mengatakan jika sarana prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin sudah cukup memadai dalam rangka mendukung proses pembelajaran di sekolah itu sendiri.

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 partisipasinya dalam melaksanakan tugas dengan kemampuan serta keterampilan yang dimilikinya dapat menjadi salah satu faktor yang digunakan kepala sekolah dalam pengambilan suatu keputusan.