

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendukung menuju perubahan sebagai penentu keberhasilan organisasi. Kepemimpinan dilakukan seorang pemimpin yang mengemban tugas untuk melaksanakan kepemimpinan tersebut.¹ Oleh karenanya perlu diketahui definisi kepemimpinan menurut para pakar diantaranya menurut Purwanto :

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.²

Sedangkan Andang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah :

Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama tanpa paksaan dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi.³

Ada beberapa definisi kepemimpinan menurut Amitai Etzioni dalam Purwanto kepemimpinan adalah kekuatan (power) yang berdasarkan pada watak seseorang yang memiliki kekuasaan biasanya bersifat normatif. Menurut Robert Dubin kepemimpinan dalam organisasi adalah

¹ Irawaty A. Kahar, *Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi*. (Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi: 2008), Vol.4, No.1

² Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 26

³ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2014), hal. 39

penggunaan kekuasaan guna pembuatan keputusan-keputusan. Menurut James Lippman kepemimpinan adalah permulaan suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai dan mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Ralph M. Stogdill kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas suatu kelompok yang di organisasi menuju pada penentuan dan pencapaian tujuan.⁴

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan suatu hal yang sangat penting guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai faktor seperti struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Namun kepemimpinan menjadi suatu alat penyelesaian yang luar biasa dalam menghadapi persoalan yang sedang menimpa suatu organisasi.⁵ Oleh karenanya suatu organisasi pasti membutuhkan seorang pemimpin yang mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Dalam hal ini, organisasi pendidikan atau lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin yakni kepala Madrasah. Dengan demikian kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah untuk mengadakan pertemuan secara efektif dalam situasi yang kondusif.⁶

Kepemimpinan merupakan kunci utama seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin. Oleh karena itu, dalam lembaga pendidikan kepala sekolah memiliki posisi yang sangat

⁴ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, hal. 26-27

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo persada, 2003), hal. 15

⁶ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal.17

penting menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman.⁷

2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sekolah (SDM Pendidikan) untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin yang menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan, dalam hal ini kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pendidikan. Secara umum kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang ditetapkan dalam bidang pendidikan. Maka kepemimpinan pendidikan dalam tatanan organisasi sekolah akan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah (*scholl leader/principal*), hal ini disebabkan kepala sekolah merupakan orang yang secara formal punya otoritas untuk mengelola sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁸

Law, Smith dan Sinclair dalam Uhar Suharsaputra mengemukakan posisi kepemimpinan dalam konteks sekolah sebagai berikut :⁹

leadership, in the context of school, help bring meaning and a sense of porpose to the relationship between the leader, the staff, the students, the parent and the wider school community. Leadership is not only a metter of what a leader dos, but how a leader makes people fell about themselves in the work situation and about the organization itself.

⁷ *Ibid*, hal.17-18

⁸ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. (Bandung : PT. Refaka Aditama, 2016), hal.140-141

⁹ *Ibid*, hal. 141.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat memberi makna dan kesatuan tujuan antara pemimpin, staff, siswa, orang tua siswa serta masyarakat secara keseluruhan. Kepemimpinan tidak hanya berbicara apa yang dilakukan pemimpin, namun juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin membuat atau pegawai nyaman dan bersemangat dalam bekerja dan dalam organisasi itu sendiri.¹⁰

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dimaknai sebagai implementasi kepemimpinan oleh kepala sekolah dalam mengelola organisasi sekolah guna mengarahkan, menggerakkan dan membudayakan seluruh anggota organisasi sekolah untuk mampu melakukan perubahan dan inovasi pendidikan dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu proses pendidikan atau pembelajaran.¹¹ Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menjadikan organisasi sekolah bergerak dan berkinerja efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan atau pembelajaran sebagai tugas utamanya.

3. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seorang pemimpin mempunyai cara yang berbeda. Cara yang digunakannya merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin.¹² Dari setiap cara yang digunakan banyak di pengaruhi oleh kondisi, pengetahuan, dan keterampilan. Untuk itu, adapun gaya-gaya kepemimpinan yang pokok atau disebut juga ekstrem menurut Purwanto

¹⁰ *Ibid*, hal. 141

¹¹ *Ibid*, hal.142

¹² Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*,hal.48

ada tiga yaitu : *Kepemimpinan yang Otokratis, Kepemimpinan yang Laissez Faire, dan Kepemimpinan yang Demokratis.*¹³

a. Kepemimpinan Otokratis

Kata ortokratik dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, keras kepala sehingga setiap produk pemikiran dipandang benar.¹⁴ Kepemimpinan otokratis atau kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan dengan segala kebijakan dan keputusan di ambil dari dirinya sendiri secara penuh. kepemimpinan ini tidak menghendaki adanya musyarah, pemimpin bertindak sebagai diktaktor terhadap anggota-anggota kelompoknya. Sehingga dalam setiap tindakan dan perbuatanya tidak dapat di ganggu gugat.¹⁵

Pemimpin dengan gaya seperti ini selalu bertindak atas kekuasaan yang dimilikinya dan bersifat paksaan, sehingga membuat lingkungan pekerjaan menjadi kaku, dan menimbulkan hubungan yang tidak harmonis didalam lingkungan kerja.

b. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan gaya Kepemimpinan yang membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya, pemimpin tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap perkerjaan anggotanya sehingga kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur, berserakan dan

¹³ *Ibid*, hal. 48

¹⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal. 212

¹⁵ Purwanto, *administrasi dan supervisi.....*, hal. 48-49

tidak merata di antara setiap anggota-anggota kelompok.¹⁶ Dengan demikian sepanjang orang yang dipimpin merasa mampu mengambil keputusan sendiri dan melaksanakan sendiri pula, maka pemimpin tidak merasa perlu mengambil tindakan. Kebebasan diberikan menurut kemauan orang-orang yang dipimpinnya. Akibatnya segala wewenang dan tanggung jawab tidak terarah.

c. Kepemimpinan Demokratis

Inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan atau tanggung jawab dari, oleh dan untuk bersama. Kepemimpinan ini dilandasi anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan dicapai.¹⁷ Kepemimpinan Demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan demokrasi, pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama.

Tabel 2.1 Gaya Kepemimpinan

No	Gaya Kepemimpinan		
	Otokratis	Laissez-Faire	Demokratis
1	Semua ketentuan kebijakan oleh pemimpin	Kebebasan penuh untuk keputusan pada kelompok atau individu	Kebijakan oleh kelompok dan dibantu pemimpin
2	Teknik dan langkah aktivitas ditentukan oleh penguasa satu	Berbagai bahan disuplai oleh pemimpin	Kegiatan diperoleh selama pembahasan. Langkah umum

¹⁶ *Ibid*, hal. 49

¹⁷ Danim, *Visi Baru Manajemen ...*, hal. 213

	demi satu		digambarkan untuk mencapai sasaran kelompok
3	Pemimpin biasanya menentukan tugas tertentu dan kawan kerja masing-masing anggota	Tidak ada partiipasi dari pemimpin	Para anggota bebas bekerja dengan siapa yang dipilihnya, dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok
4	Penguasa cenderung bersifat pribadi dalam memuji dan mencela pekerjaan masing-masing anggotanya	Jarang berkomentar secara spontan terhadap aktivitas anggota.	Para anggota bebas bekerja dengan siapa yang dipilihnya. Dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok

Pemimpin dalam setiap tindakan yang diambil selalu berdasarkan pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, serta mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan dari kelompoknya.¹⁸ Sehingga dalam setiap keputusan yang diambilnya sangat mementingkan musyawarah bersama anggota kelompoknya. Dengan demikian, keputusan-keputusan dan perwujudannya dalam suasana disiplin yang merupakan hasil musyawarah dan mufakat menjadikan anggota kelompok merasa terdorong untuk mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama.

Sedangkan menurut Graves dalam buku Soetopo dan Soemanto mengemukakan pendapatnya mengenai gaya kepemimpinan ada 4

¹⁸ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, hal.48-49

yaitu: gaya authoritarian, gaya laizzes-faire, gaya demokratis dan gaya pseudo demokratis.¹⁹

a. Gaya Authoritarian

Gaya kepemimpinan authoritarian ini, pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, suasana yang dibawa oleh kepemimpinan gaya ini selalu bersifat tegang. Pemimpin seperti ini tidak memberikan kebebasan terhadap anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan dalam setiap persoalan yang dihadapi. Pemimpin dalam hal ini selalu mendikte anggota dibawahnya tentang apa yang harus dikerjakan oleh mereka dan bagaimana harus dikerjakan.

Inisiatif dan daya piker anggota sangat dibatasi, sehingga anggota tidak diberikan kesempatan untuk memberikan pendapatnya. Sedangkan kepala madrasah bebas membuat suatu peraturan sendiri, peraturan tersebut harus ditaati dan diikuti oleh anggotanya. Sehingga tindakan seperti inilah yang tidak bisa menciptakan kegembiraan dilingkungan kerja, sebab bawahan merasa dipermainkan dan tidak dihargai.

b. Gaya Laizzes-Faire

Gaya kepemimpinan Laizzes-Faire, tugas seorang pemimpin seolah-olah tidak tampak, dikarenakan pada gaya ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggotanya dalam melaksanakan

¹⁹ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hal. 7-9

tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan dan kebijakan suatu institusi berada ditangan anggotanya.

Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik. Dalam gaya ini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap anggota maka semua usaha atau tujuan akan segera tercapai. Apabila hal ini kita jumpai disekolah, misalnya ketika akan menyelenggarakan rapat guru biasa melaksanakan rapat tanpa adanya kehadiran kepala sekolah. Rapat bisa dilaksanakan selagi guru-guru dalam sekolah tersebut menghendaknya.

c. Gaya Demokratis

Selama ini kepemimpinan yang selalu kita harapkan adalah bentuk kepemimpinan yang demokratis karena dalam tipe ini seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan. Kepala madrasah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat anggota yang dibawahnya dalam rangka mengambil keputusan untuk kemajuan sekolahnya. Dalam kepemimpinan ini, kepala madrasah memberikan sebagian kepemimpinannya kepada anggotanya. Sehingga para anggota merasa turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran disekolah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin tidak mementingkan kepentingan pribadi, namun lebih mementingkan kepentingan bersama.

Sehingga terciptalah hubungan kerjasama yang baik dan harmonis, saling membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing maupun kelompoknya.

d. Gaya Pseudo Demokratis

Gaya kepemimpinan yang dimaksudkan dalam gaya ini adalah gaya demokrasi yang semu, artinya seorang pemimpin yang mempunyai sifat pseudo demokratis hanya menampakkan sikapnya saja yang seolah-olah demokratis dibalik kata-katanya yang penuh tanggung jawab itu, namun sebenarnya ada siasat yang merupakan hanya tindakan yang absolut.

4. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Mengingat kompleksnya permasalahan pendidikan yang semakin meningkat, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang handal untuk memecahkan berbagai masalah yang ada. Seorang pemimpin pendidikan yang berkepribadian dan berdedikasi tinggi, yang bisa mengarahkan dan menggerakkan semua anggota atau komponen yang ada. Untuk itu, sebagai seorang pemimpin untuk dapat melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya sebagai pemimpin yang baik maka perlu adanya syarat-syarat yang harus di penuhi di antaranya, syarat jasmani, rohani dan moralitas yang baik, serta persyaratan social ekonomis yang layak. Adapun syarat-syarat kepemimpinan dilihat dari segi kepribadian yaitu :

- a. Rendah hati dan sederhana
- b. Bersifat suka menolong

- c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- d. Percaya pada diri sendiri
- e. Jujur, adil, dan dapat dipercaya
- f. Keahlian dalam jabatan.²⁰

Menurut Elsbree dan Reutter, syarat-syarat bagi seorang pemimpin (pendidikan) yang baik harus memiliki :

- a. Sifat-sifat personal dan sosial yang baik
- b. Kecakapan intelektual
- c. Latar belakang pengetahuan yang sesuai
- d. Filsafat pendidikan dan bimbingan
- e. Kecakapan, sikap terhadap pengajaran dan teknik-teknik pengajaran
- f. Pengalam professional dan non professional
- g. Potensi untuk mengembangkan profesinya
- h. Kesehatan fisik dan mental²¹

Dari beberapa persyaratan yang dikemukakan diatas, adapun syarat-syarat kepemimpinan pendidikan secara umum adalah a.) rendah hati dan sederhana, b.) bersifat suka menolong, c.) sabar dan memiliki kestabilan emosi, d.) percaya kepada diri sendiri, e.) jujur, adil, dan dapat dipercaya, f.) keahlian dalam jabatannya.²²

Dengan memiliki berbagai persyaratan diatas tentunya seorang pemimpin tidak akan terlalu kesulitan dalam menjalankan fungsi

²⁰ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta,2008), hal.136.

²¹ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, hal.53

²² *Ibid*, hal. 55-57

kepemimpinannya, sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik dan tujuan bisa dengan mudah diwujudkan tujuan yang ingin dicapai.

B. Peran, Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

1. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin maupun mengorganisir serta mengelola pelaksanaan program belajar mengajar disekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staff, dan siswa dalam mewujudkan belajar mengajar yang efektif dan efisien agar tercapai produktifitas belajar. Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu sebagai evaluator bagi program yang telah dilaksanakan. Dikarenakan untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya harus dievaluasi secara berkala agar penyimpangan-penyimpangan yang terjadi bisa dihindarkan serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat terjamin dengan baik.²³

Dua peran pokok pemimpin dalam perspektif islam diantaranya yaitu pemimpin sebagai pelayan (*servant*) dan pemimpin sebagai pelindung atau penjaga (*guardian*).²⁴

a. Pemimpin sebagai pelayan (*servant*)

Pemimpin yang melayani selalu berusaha melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang melayani adalah

²³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hal.181

²⁴ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016), hal. 113

keseimbangan yang dinamis untuk memproduksi pengetahuan, identitas, dan budaya di dunia global dengan dialog, kepercayaan, dan keikhlasan. Pemimpin yang melayani memiliki sepuluh karakteristik yaitu a) Mendengarkan, b) Empati, c) Penyembuhan, d) kesadaran, e) persuasi, f) koseptualisasi, g) tinjauan kemasa depan, h) pengelolaan, i) komitmen terhadap pertumbuhan orang, j) pembangunan komunitas.²⁵

b. Pemimpin sebagai penjaga (*guardien*)

Pemimpin sebagai pelindung atau penjaga bagi pengikutnya adalah pemimpin yang menjaga umatnya dari segala penindasan. Dalam sebuah Kitab Hadist Shahih Muslim dijelaskan bahwa pemimpin sebagai penjaga mendorong kesadaran akan adanya Tuhan, Taqwa (keshalehan), mempromosikan keadilan, serta kepercayaan dan *integrity*. Pemimpin dianggap jujur sejauh bahwa ada konsistensi antara kata dan perbuatan.²⁶

Selain dua peran pemimpin diatas, didalam islam juga disebutkan bahwa pemimpin juga berperan sebagai berikut diantaranya:²⁷

a. Pemimpin sebagai petunjuk jalan

Pemimpin sebagai penunjuk jalan telah disebutkan didalam Al-Qur'an surah An-Nabiya' (21) ayat 73 yang artinya:

²⁵ *Ibid*, hal. 14-15

²⁶ *Ibid*, hal. 117

²⁷ *Ibid*, hal. 119-122

Kami telah menjadikan mereka sebagai pemimpin-pemimpin yang memberikan petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebijakan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.

b. Pemimpin sebagai agen perubahan

Pemimpin yang sebelumnya telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin umat islam, yang mana Nabi Muhammad SAW telah membawa peradapan umatnya dari kejahiliahn menuju zaman islam yang didasarkan atas konstitusi dan agama. Pemimpin sebagai agen perubahan sejatinya merupakan pemimpin dengan perjuangan yang penuh pengorbanan, ketulusan, dan kelembutan.

c. Pemimpin sebagai komunikator yang andal

seorang pemimpin dalam perspektif islam, diharapkan menjadi komunikator yang baik dijelaskan dalam firman Allah dalam Qur'an Surah At-Thaha (20) : 44 yang artinya

Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut mudah-mudahan ia ingat atau takut.

Betapa pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin dilembaga pendidik yaitu kepala madrasah, seharusnya memiliki manajemen yang baik dalam setiap langkah yang diambilnya. Peranan kepala madrasah dalam memimpin madrasah sangat penting agar mutu pendidikan dimadrasah yang dipimpinya dapat berkembang dengan pesat. Seperti yang ungkapan Ki Hadjar Dewantara

bahwa kepemimpinan mempunyai peranan : a) Ing ngarso asung tulodo, b) Ing madya mangun karso, c) Ing (Tut) wuri andayani. Oleh karena itu, untuk menjalankan tugasnya hendaknya kepala madrasah sebagai pemimpin untuk lebih berhati-hati dan menuju kearah yang lebih baik lagi.²⁸

2. Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah diharapkan harus mempunyai beberapa peran, fungsi dan tugas dalam kepemimpinan sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

kepala sekolah atau madrasah dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator* (pendidik), harus dimiliki strategi yang tepat dan efektif guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan menciptakan iklim yang kondusif bagi lingkungan sekolah, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer, harus memiliki cara yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan dengan mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan,

²⁸ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi*....,hal. 66

memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dalam mengembangkan potensinya secara optimal, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁹

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisi, perlu diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Maka sebagai supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Hal tersebut dilakukan sebagai kontrol bagi kegiatan pendidikan disekolah agar terarah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Profesional*. (Bandung PT. Remaja RodaKarya, 2007), hal. 98-103

penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kepala Sekolah sebagai Leader.³⁰

e. Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) harus mampu bertanggung jawab atas anggota maupun komponennya. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin maka seorang *leader* (pemimpin) harus mampu memberikan arahan atau petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas kepada anggotanya.

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan atau ide baru sangat diperlukan kepala sekolah cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para, tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.³¹

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah Sebagai motivator, harus memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan

³⁰ *Ibid*, hal.107-111

³¹ *Ibid*, hal.115-118

kepala Madrasah untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab pada tugas dan fungsinya strategi tersebut adalah melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³²

3. Tugas Kepala Madrasah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas memadukan unsur-unsur sekolah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki mutu yang baik. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Adapun tugas-tugas kepala sekolah menurut Wahjosumidjo adalah:³³

- a. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa dan staf dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.
- b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seseorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas

³² *Ibid*, hal.120

³³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Sekolah (Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. (Jakarta: PT.Raja Grafindo persada,2010), hal. 97

secara tepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

- c. Kepala sekolah harus berpikir secara analitik dan konseptual. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksibel.
- d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbedabeda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasipun yang berjalan mulus tanpa masalah. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan.

4. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif

Mewujudkan madrasah yang bermutu dibutuhkan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif. kepala madrasah sangat berperan penting untuk mewujudkan madrasah yang bermutu. Kriteria seorang kepala madrasah yang efektif ialah yang mampu menciptakan suasana yang kondusif bagi murid-murid untuk belajar. Sehingga di butuhkan keterlibatan antara guru dan masyarakat secara personal dan professional dalam memberikan dukungan dan harapan yang tinggi. Jika di kreteria di atas sudah memenuhi maka kepala madrasa tersebut sedah di anggap kepala madrasah yang efektif dan madrasah yang dikelolanya disebut sukses.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif selalu dikaitkan dengan kedudukan sebagai pengelola pembelajaran, pemimpin inspirasional, pengelola sumber daya, pakar organisasi, pemimpin kultural dan penasehat atau pelindung guru.

Menurut Mulyasa dalam bukunya abd. Aziz, kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut :³⁴

- a. Mampu memberdayakan guru-guru unutm melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancer dan produktif.
- b. Dapat menjalan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan.

³⁴ Abd. Aziz, *Ta'allum Jurnal Pendidikan Islam*. (Tulungagung: LP2M IAIN Tulungagung , 1991), hal.302

- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah.
- e. Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah.
- f. Mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan kesuksesan madrasah. Dan dari hasil penelitian para ahli manajemen pendidikan menyimpulkan bahwa efektifitas madrasah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Kriterianya sebagai berikut : (1) mampu menciptakan atmosfer kondusif bagi murid untuk belajar, (2) para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional dan (3) seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan tinggi. Jika seorang kepala madrasah dapat mengusahakan madrasah dengan tiga hal tersebut maka akan disebut sebagai kepala madrasah yang efektif dan madrasah yang di kelolanya disebut sebagai Madrasah yang sukses.³⁵

³⁵ *Ibid*, hal.304

C. Konsep Inovasi dalam Lembaga Pendidikan

1. Arti dan Tujuan Inovasi dalam Pendidikan

Inovasi secara etimologi berasal dari kata latin “*innovation*” yang berarti pembaruan dan perubahan.³⁶ Istilah inovasi di adopsi dari bahasa inggris yang berasal dari kata *discovery* dan *invention*, karena di temukannya suatu yang baru baik yang baru baik dalam arti rekayasa atau memang benar-benar baru karena sebelumnya tidak ada.³⁷

Munardji berpendapat inovasi adalah suatu perubahan menuju hal baru kearah perbaikan yang lain atau berbeda dari sebelumnya yang dilakukan dengan sengaja dan terencana (tidak secara kebetulan saja). Sehingga dapat diketahui, inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hasil hal baru bagi seseorang maupun kelompok (masyarakat) baik berupa hasil *inverse* (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan), yang digunakan guna mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah pendidikan.³⁸

Inovasi dalam bidang pendidikan adalah ditemukannya alat-alat atau media teknologi sebagai suatu produk dari gagasan atau ide baru yang dapat digunakan untuk memajukan pendidikan. Inovasi pendidikan sebagai alat penyelesaian masalah karena inovasi merupakan tanggapan baru terhadap masalah pendidikan. Dengan demikian inovasi pendidikan adalah pembaruan dalam bidang pendidikan sebagai hasil produk ide dan

³⁶ Ratna Hidayatus Sa'diyah, *inovasi system pendidikan madrasah dalam mewujudkan madrasah yang berkualitas di MTsN Malang III Gondanglegi*. (Malang:Tidak di terbitkan,2008). hal.32

³⁷ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hal.207

³⁸ Munardji, *Peran Kepala Madrasah...*, hal. 307

gagasan guna mempermudah proses penyelenggaraan pendidikan atau yang berguna sebagai penyelesaian masalah-masalah pendidikan.³⁹

Inovasi menurut beberapa definisi diatas dapat diketahui bahwa inovasi merupakan suatu pembaharuan pada hal baru yang sebelumnya belum pernah diciptakan. Sehingga inovasi pendidikan adalah suatu gagasan, ide baru yang manfaatnya dapat dirasakan sebagai hal baru bagi seseorang atau kelompok masyarakat guna mencapai tujuan yang ingin dicapai dalam pendidikan. Inovasi sangat diperlukan sebagai pembaruan pada lembaga pendidikan agar mencapai sasaran dan tujuan dari pendidikan yang telah ditetapkan.

Inovasi pendidikan dilakukan untuk memecahkan masalah pendidikan dan mempersiapkan untuk perkembangan dunia pendidikan yang semakin harinya berkembang sangat pesat. Oleh karenanya secara garis besar tujuan dari inovasi pendidikan adalah sebagai berikut :⁴⁰

- a. Pembaharuan pendidikan sebagai tangapan baru terhadap masalah-masalah pendidikan.
- b. Pembaharuan pendidikan sebagai upaya mengembangkan pendekatan yang lebih efektif dan ekonomis.

Secara singkat tujuan segala kegiatan pembaharuan menurut Sutisna yaitu terciptanya sistem pendidikan yang mencangkup:⁴¹

- a. Mampu melayani kebutuhan masyarakat dan memenuhi harapan masyarakat baik itu menyangkut efektifitas dan produktifitas.

³⁹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hal. 208

⁴⁰ Sa'diyah, *Inovasi Sistem Pendidikan....*,hal.37

⁴¹ Choirul Efendi, *Kepemimpinan Kepala....*,hal.33

- b. Penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan dunia pekerjaan yang akan di tuju oleh para lulusan.
- c. Mendayagunakan atau memanfaatkan dana, tenaga, fasilitas dan teknologi yang tersedia secara optimal guna tercapainya tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan.

inovasi pendidikan sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan mutu lembaga pendidikan agar lebih baik lagi serta sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat serta kebutuhan program pembangunan. Sehingga pembaharuan akan semakin aktual untuk dilakukan karena merupakan sebuah kebutuhan yang terus berkembang.

2. Bentuk - Bentuk Inovasi dalam Pendidikan

Inovasi pendidikan sebagai usaha perubahan pendidikan tidak bisa berdiri sendiri, tapi harus melibatkan semua unsur yang terkait di dalamnya. keberhasilan inovasi pendidikan tidak saja ditentukan oleh satu atau dua faktor saja, tapi juga oleh masyarakat serta kelengkapan fasilitas. Adapun bentuk-bentuk inovasi pendidikan ada 2 (dua) yaitu sebagai berikut :⁴²

a. Top-Down Model

Top-down model, yaitu inovasi yang diciptakan untuk diterapkan pada bawahan yang bersifat mengajak, menganjurkan bahkan memaksakan suatu pembaharuan.

⁴² Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan...*, hal. 55-57

b. Bottom-up Model

Bottom-up Model, yaitu suatu inovasi yang diciptakan oleh bawahan namun dalam prosesnya melibatkan semua pihak, serta dilaksanakan untuk meningkatkan mutu pendidikan

Inovasi pendidikan yang berupa top-down model tidak selamanya bisa berhasil dengan baik. Hal ini disebabkan oleh banyak hal antara lain adalah penolakan para pelaksana seperti guru yang tidak dilibatkan secara penuh baik dalam perencanaan maupun pelaksanaannya. Sementara itu inovasi yang lebih berupa bottom-up model dianggap sebagai suatu inovasi yang langgeng dan tidak mudah berhenti karena para pelaksana dan pencipta sama-sama terlibat mulai dari perencanaan sampai pada pelaksanaan. Oleh karena itu mereka masing-masing bertanggung jawab terhadap keberhasilan suatu inovasi yang mereka ciptakan.

3. Tahap atau Proses Inovasi Pendidikan

Kemajuan teknologi yang kita kenal atau yang kita pakai sekarang ini merupakan hasil dari proses pembaharuan. Pembaharuan ini dalam hal ini merupakan suatu objek, ide, atau Pratik baru muncul yang dapat diserap oleh seorang kelompok atau organisasi.⁴³ Proses ini mempunyai tahapan sebagai berikut :

⁴³ Chris Tian, *Uas Kreno Bagaimana Tahapan Inovasi di lakuakn oleh Para Inovator*. dalam <http://n79130214christianuas.blogspot.com> di akses pada tanggal. 16-01-2019 pukul. 11:33

a. Tahap Pengetahuan (Knowledge)

Proses keputusan inovasi dimulai dengan tahap pengetahuan, yaitu tahap pada saat seseorang menyadari adanya suatu inovasi dan ingin tahu bagaimana fungsi inovasi tersebut. Ada tiga tipe pengetahuan dalam tahap pengenalan inovasi, yaitu: kesadaran/pengetahuan mengenai adanya inovasi, pengetahuan “teknis” dan pengetahuan “prinsip”. Tipe yang pertama yakni pengetahuan kesadaran akan adanya inovasi yang telah dibicarakan di sebelumnya. Tipe yang kedua, meliputi informasi yang diperlukan mengenai cara pemakaian atau penggunaan suatu informasi. Tipe pengetahuan yang ketiga adalah berkenaan dengan prinsip-prinsip berfungsinya suatu informasi.

b. Tahap Bujukan (Persuasion)

Seseorang membentuk sikap menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap inovasi. Jika pada tahap pengetahuan proses kegiatan mental yang utama bidang kognitif, maka pada tahap persuasi yang berperan utama bidang afektif atau perasaan. Dalam tahap ini lebih banyak keaktifan mental yang memegang peran.

c. Tahap Keputusan

Tahap ini berlangsung jika seseorang melakukan kegiatan yang mengarah untuk menetapkan menerima atau menolak inovasi. Menerima inovasi berarti sepenuhnya akan menerapkan inovasi. Sering terjadi seseorang akan menerima inovasi setelah ia mencoba lebih dahulu dimana

tidak semua inovasi dapat dicoba dengan dipecah menjadi beberapa bagian.

d. Tahap Implementasi (Implementation)

Tahap implementasi dari proses keputusan inovasi terjadi apabila seseorang menerapkan inovasi. Dalam tahap implementasi ini berlangsung keaktifan baik mental maupun perbuatan. Keputusan penerimaan gagasan atau ide baru dibuktikan dalam praktek. Pada umumnya implementasi tentu mengikuti hasil keputusan inovasi. Tetapi juga terjadi karena sesuatu hal sudah memutuskan menerima inovasi tidak diikuti implementasi. Biasanya hal ini terjadi karena fasilitas penerapan yang tidak tersedia.

Reinvention (inovasi kembali) dalam tahap implementasi dapat terjadi yaitu penerapan inovasi dengan mengadakan perubahan atau modifikasi. Jadi penerapan inovasi tetapi tidak sesuai dengan aslinya. Reinvensi bukan berarti tentu hal yang tidak baik, tetapi terjadinya re-invensi dapat merupakan kebijakan dalam pelaksanaan atau penerapan inovasi, dengan mengingat kondisi dan situasi yang ada.

e. Tahap Konfirmasi (Confirmation)

Seseorang mencari penguatan terhadap keputusan yang telah diambilnya dan ia dapat menarik kembali keputusannya jika memang diperoleh informasi yang bertentangan dengan informasi semula. Tahap konfirmasi ini sebenarnya berlangsung berkelanjutan sejak terjadi keputusan menerima atau menolak inovasi.

Proses pembaharuan yang berisi progresif jelas akan dapat dan mudah diterima kepada suatu unit pengadopsi, misal sekolah atau guru yang telah menerima nilai ketimbang kepada suatu unit pengadopi dimana nilai tradisional dominan. Akan tetapi, perbedaan yang kasar banyak sub kultur lainnya yang dapat diidentifikasi.

D. Hambatan

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya dapat berperan sebagai administrator, supervisi, dan pemimpin pendidikan. Sebagai pemimpin kepala madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Seperti dijelaskan oleh J. F. Tahhalele dalam :⁴⁴

Pada hakikatnya tugas dan tanggung jawab seorang kepala sekolah sangat berat. Walaupun ia telah membagi-bagikan tugas dan tanggung jawab itu kepada pembantu-pembantunya dan bagian-bagian lain sebagai sejumlah komponen kegiatan yang ada disekolahnya. Ia akan tetap menjadi orang yang pertama dalam memikul beban tanggung jawab untuk sampai pada tujuan yang ingin dicapai.

Bagi seorang pemimpin kepala sekolah, inovasi dapat menjadi beban, sebab, pada tahap awal seringkali belum cukup jelas apakah sebuah inovasi akan berhasil atau tidak. Bila inovasi yang diterapkan gagal, maka akan menjadi sebuah resiko yang merugikan pihak sekolah secara finansial. Karena itu kepala sekolah dalam tugasnya mencapai tujuan yang diinginkan untuk kemajuan sekolah sangatlah berat tak jarang kepala sekolah sering menemukan hambatan saat menjalankan tugasnya.

⁴⁴ Handyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*. (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya : 2012) hal.229

Rosabeth moss kanter dalam Djamaludin Ancok mengemukakan beberapa faktor yang bisa menjadi pengahambat proses inovasi, antara lain sikap pemimpin. Sikap pemimpin berikut ini membuat orang alas mengemukakan gagasannya, diantaranya yaitu⁴⁵:

1. Pemimpin yang tidak menghargai gagasan dari bawahannya, dan sering kali dicurigai. Gaya pemimpin otoriter yang merasa hanya gagasan dia yang benar biasanya akan menjadikan perselisihan bagi bawahannya dalam mengemukakan gagasan.

Seorang pemimpin seharusnya menjadi suri tauladan yang baik bagi bawahannya jika seorang pemimpin hanya memaksakan ke hendeknya sendiri pasti bawahan tidak akan merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan merasa terpaksa, karena merasa pendapatnya tidak direspon dan hanya mementingkan pendapatnya sendiri yang mungkin dirasa kurang baik untuk inovasi yang di lakukan.

2. Proses birokrasi yang berbelit-belit. Setiap gagasan yang muncul dari bawah harus mendapat persetujuan atasan langsung dan atasan tidak langsung sampai ke tingkat yang lebih tinggi. Beberapa gagasan inovatif yang bagus sering kali layu sebelum berkembang.

Proses tanggap kepala madrasah dalam hal ini masih sangat kurang dalam merespon ide-ide inovasi yang sangat bagus dari anggota, kepala madrasah hanya menampung ide-ide dari bawahan dan tidak jelas dalam

⁴⁵ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. (Jakarta, PT. Gelora Aksara Pratama: 2012) hal. 42-43

menindak lanjuti ide-ide tersebut padahal terdapat ide-ide yang sangat inovatif.

3. Pemimpin melempar tanggung jawab dalam memberi penilaian pada gagasan inovatif, dia meminta orang atau unit lain untuk mengkritisi sebuah gagasan inovasi. Sebagai pemimpin, dia meminta orang lain mengkritik untuk lebih melihat pada kelemahan daripada peluang gagasan untuk berhasil.

Pemimpin seperti ini dia hanya berfokus pada kelemahan gagasan orang lain daripada memperbaiki gagasan inovatifnya sendiri. Seharusnya pemimpin tidak boleh hanya melempar tanggung jawab saja kepada bawahan tanpa adanya pengarahan dan tanggung jawab pemimpin itu sendiri.

4. Pemimpin mengkritik segi kelemahan dari setiap gagasan dan kurang menekankan pada sisi positifnya. Gaya kritik pemimpin ini juga sangat berpotensi mematikan proses inovasi. misalnya, pemimpin menyepelkan dan terkesan mengancam bawahan bahwa mereka bisa kehilangan pekerjaannya kalau gagasan mereka tidak berhasil.

Pemimpin diharapkan mempunyai sifat-sifat yang baik kepada anggotanya tidak boleh hanya mengkritik dan menilai anggota hanya berdasarkan kelemahan gagasannya atau melihat sisi negatif yang anggota berikan, pemimpin yang seperti ini tidak memberikan dampak yang baik bagi anggotanya, tidak memberikan motivasi yang baik bagi anggotanya.

sehingga anggota akan merasa tidak nyaman dalam mengemukakan gagasannya kembali.

5. Sikap pemimpin yang takut gagal. Selalu melihat hambatan dalam proses inovasi merupakan awal dari sebuah kegagalan. Perilaku pemimpin seperti ini akan membuat karyawan takut menyampaikan apa yang menjadi hambatan dalam inovasi, yang sebenarnya merupakan hal biasa dalam setiap proses inovasi.

Pemimpin dengan gaya pemikiran yang seperti ini dapat mengakibatkan terhambatnya proses inovasi lembaga pendidikan tersebut. Karena pemikiran pemimpin yang seperti ini tidak mau berubah dari zona nyaman, sehingga membuat para anggotanya juga khawatir ketika akan menyampaikan ide-ide gagasan yang baik dalam melakukan proses inovasi.

6. Pengawasan sangat ketat pada kegiatan bawahan yang membuat bawahan tidak santai dan selalu ragu atas apa yang mereka perbuat. Bawahan menjadi tidak termotivasi karena selalu dicurigai.

Pemimpin yang sangat ketat dalam proses bekerja anggotanya tidak nyaman dalam menjalankan tugasnya karena anggota merasa selalu diawasi, membuat ragu para anggota dalam menjalankan tugas, dan merasa takut jika yang dilakukan tersebut salah. Membuat para anggota justru merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi dalam menjalankan tugas karena tidak adanya keluasaan atau kebebasan yang diberikan oleh pemimpin.

7. Membuat peraturan tanpa berdiskusi terlebih dahulu dengan karyawan. Seringkali peraturan yang dibuat secara *top-down* berpotensi menghambat proses inovasi yang sedang berjalan.

Seorang pemimpin diharap siap dalam menampung ide-ide dari bawahnya dan melakukan pengambilan keputusan kebijakan-kebijakan dengan bermusyawarah, maka para anggota akan merasa senang dan nyaman dalam menjalankan tugas karena keputusan di ambil secara bersama-sama. jika seorang pemimpin hanya memaksakan kehendaknya sendiri pasti akan membuat anggota nya tidak nyaman dalam menjalankan tugas dan dapat menghambat proses inovasi yang ingin di capai.

8. Meminta bawahan untuk memberikan alasan yang jelas dan rinci untuk setiap permintaan dana, waktu, bahan, tambahan staf, atau peralatan untuk mewujudkan gagasan inovatif menjadi sebuah produk inovatif.

Seorang pemimpin harusnya tidak perlu memintai secara detail atau terperinci tentang kejelasan dana yang digunakan anggotanya untuk proses inovasi karena akan membuat anggota tersebut merasa tidak mendapatkan kepercayaan dari pemimpin yang justru membuat hambatan proses inovasi. tetapi sebagai anggota yang baik juga harus tetap memberikan rincian-rincian dana yang dikeluarkan walaupun tidak mendetail agar seorang pemimpin juga bisa mempercayai dan juga merasa bawah anggotanya benar- benar bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

9. Mendelegasikan kepada manajer dibawahnya untuk memutuskan apakah sebuah inovasi harus dihentikan dan apakah orangnya harus dipindahkan atau diberhentikan dari tugas.

Seorang pemimpin yang seperti itu tentu tidak baik, dengan memberikan keputusan secara sepihak tersebut tentu sangat merugikan bagi kedua pihak. Ketika terdapat gagasan atau inovasi yang sudah tidak dipakai lagi dan harus berhenti, maka orang mempunyai gagasan atau inovasi tidak perlu diberhentikan, hal tersebut hanya akan menjadikan anggota lainnya takut untuk memberikan gagasan baru, tidak perlu adanya pemberhentian karena mungkin suatu saat anggota tersebut akan mengeluarkan gagasan atau inovasi yang lebih inovatif..

10. Pemimpin yang merasa serba tahu dan tidak mau menerima masukan dari bawahannya.

Pemimpin yang tidak menerima masukan atau kritikan dari anggotanya tentu hanya akan menghambat perkembangan inovasi yang ada di pendidikan. Pemimpin yang merasa serba tahu padahal sebenarnya tidak mengetahui karena pemimpin tidak terjun langsung dala lapangan tentu ada sesuatu hal yang tidak dia ketahui, apabila pemimpin mengambil keputusan secara sepihak tentu hal tersebut akan menjadikan inovasi di pendidikan tersebut tidak berjalan dengan efektif bahkan inovasi-inovasi yang akan dikembangkan tersebut akan berhenti sebelum memulai.

Faktor penghambat menurut Rusdiana dalam melakukan inovasi, Ada empat macam kategori hambatan dalam konteks inovasi yaitu sebagai berikut:⁴⁶

1. Hambatan psikologis

Hambatan ini ditemukan apabila kondisi psikologis individu menjadi faktor penolakan. Dalam hal ini, hambatan psikologis merupakan kunci untuk memahami setiap peristiwa yang terjadi jika segala sesuatu yang terlibat mengalami penolakan terhadap upaya perubahan. Adapun faktor-faktor psikologis yang dapat mengakibatkan penolakan terhadap inovasi adalah ketidakpercayaan atau ketidaknyamanan, rasa enggan karena merasa cukup keadaan yang ada, tidak mau repot, atau ketidaktahuan tentang masalah.

Kondisi psikologis individu ini tentu sangat berpengaruh menghambat inovasi yang akan dilakukan, karena dengan adanya faktor penolakan sepertihalnya ketidakpercayaan sangat mngambat dalam inovasi, jika tidak adanya kepercayaan dalam suatu organisasi tentu hanya akan menimbulkan saling curiga dan inovasi tidak akan terwujud. Begitu pula dengan faktor penolakan yang lainnya tentu sangat menghambat dalam segala proses inovasi pendidikan.

2. Hambatan praktis

Hambatan praktis merupakan faktor penolakan yang lebih bersifat fisik. Hal ini diasumsikan bahwa hambatan praktis yang sesungguhnya

⁴⁶ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*. (Bandung , CV. Pustaka Setia 2014), hal.85

telah dialami banyak orang dalam kegiatan mengajar sehari-hari, yang menghambat perkembangan dan pembaharuan praktik. Tidak cukupnya sumberdaya ekonomi, teknis, dan material sering disebutkan. Untuk itu, faktor waktu perlu diperhitungkan, dikarenakan segala sesuatu dalam perencanaan inovasi perlu mengalokasikan banyak waktu. Selain itu dalam perencanaan dan implementasi inovasi, tingkat pengetahuan dan jumlah dana yang tersedia harus dipertimbangkan.

Hambatan praktis disini yang dimaksudkan adalah meliputi berbagai unsur yaitu bisa dari anggota, sumberdaya, ekonomi, teknis, material. Karena hambatan praktis ini memang sering ditemui oleh seorang pemimpin yang akan melakukan inovasi. hambatan yang seperti ini juga dirasakan oleh kepala sekolah dasar luar biasa negeri banda aceh ketika meningkatkan kinerja guru dalam penelitian Kasidah, Murniati AR, Bahrin sebagai berikut :⁴⁷

Berdasarkan penelitian dapat dipahami bahwasannya ada beberapa hambatan dalam peningkatan kinerja guru di sekolah dasar luar biasa kota banda aceh, diantaranya : a. kurang maksimal waktu kepala sekolah dalam membina guru-guru. b. kurangnya motivasi guru dalam menciptakan proses pembelajaran yang menenangkan. c. kekurangan tenaga guru yang profesional. d. tidak semua guru yang mengikuti

⁴⁷ Kasidah, Murniati AR., Dan Bahrin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri di Banda Aceh" *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol 5, No. 2, Mei 2017

pelatihan mengaplikasikan ke dalam kegiatan KBM. Dari hambatan tersebut sedikitnya menjelaskan mengenai hambatan praktis.

3. Hambatan kekuasaan dan nilai

Hambatan nilai dalam hal ini melibatkan kenyataan bahwa suatu inovasi mungkin selaras dengan nilai-nilai, norma dan tradisi yang dianut orang-orang tertentu, tetapi mungkin bertentangan dengan nilai-nilai yang dianut orang lain.

Hambatan kekuasaan dan nilai yang di maksudkan disini adalah adanya perbedaan dalam nilai-nilai tertentu dalam anggota yang menyebabkan anggota tidak nyaman dalam melakukan perubahan inovasi karena bertentangan dengan nilai-nilai dari para anggota tersebut.

E. Dampak

Kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan inovasi lembaga pendidikan, ada hal yang tidak secara langsung terlibat dalam perubahan tersebut tapi bisa membawa dampak, baik positif maupun negatif, dalam pelaksanaan pembaharuan pendidikan. Masyarakat secara langsung atau tidak langsung, sengaja maupun tidak, terlibat dalam pendidikan. Sebab, apa yang ingin dilakukan dalam pendidikan sebenarnya mengubah masyarakat menjadi lebih baik terutama masyarakat di mana peserta didik itu berasal. Tanpa melibatkan masyarakat sekitarnya, inovasi pendidikan yang dilakukan kepala madrasah tentu akan terganggu, bahkan bisa merusak apabila mereka tidak diberitahu atau dilibatkan. Keterlibatan masyarakat

dalam inovasi pendidikan sangatlah berpengaruh pada hasil tujuan yang ingin dicapai.

Ketika suatu lembaga pendidikan melakukan inovasi pasti ada sebuah konsekuensi yang harus di terima. Konsekuensi inovasi sebagai perubahan yang terjadi pada suatu sistem sekolah pasti akan memberikan dampak. Konsekuensi atau dampak dari inovasi jarang diteliti karena pelaku perubahan inovasi memberikan perhatian terlalu banyak pada proses dan mengasumsikan dampak pada hasil yang positif saja dan sulit mengukur dampak inovasi.

Dampak inovasi dapat di bagi menjadi : (a) sesuai dengan yang di inginkan atau tidak sesuai dengan yang di inginkan. (b) dampak secara langsung atau dampak tidak langsung. (c) dampak yang bisa diantisipasi atau dampak yang tidak bisa diantisipasi.⁴⁸

dampak yang dimaksudkan adalah yaitu: Pertama dampak yang sesuai dengan yang di inginkan adalah dampak positif yang dirasakan berbagai pihak dan lingkungan tersebut, dan yang tidak sesuai adalah dampak negative yang dirasakan oleh berbagai pihak dan lingkungan tersebut. Kedua dampak yang secara langsung ini adalah dampak yang sudah bisa dirasakan secara langsung tanpa menunggu lama proses inovasi tersebut, dan yang tidak langsung adalah dampak yang menunggu dari hasil proses inovasi tersebut. Ketiga dampak yang didiantisipasi adalah bentuk dampak yang mungkin dirasakan oleh lingkungan tersebut dan sudah di fikiran antisipasinya jika

⁴⁸ *Ibid*, hal. 89

dampak itu terjadi ketika akan melakukan inovasi dan yang tidak bisa diantisipasi adalah dampak yang terjadi karena inovasi tersebut namun tidak bisa diantisipasi.

Hal lain yang berkaitan dengan dampak inovasi adalah tingkat perubahan dalam sistem yang mungkin mengalami : (a) kesetimbangan stabil (inovasi tidak memberikan perubahan dalam struktur maupun fungsi sosial). (b) kesetimbangan dinamis (perubahan yang disebabkan inovasi setara dengan kemampuan sistem sosial untuk menanganinya). (c) disequilibrium (perubahan yang disebabkan inovasi terlalu cepat untuk ditangani sistem sosial). Dengan demikian tujuan inovasi adalah mencapai keseimbangan yang dinamis.⁴⁹

Dampak kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan inovasi lembaga pendidikan dari segi negatif, yaitu munculnya penolakan pelaksanaan inovasi tersebut. Rusdiana mengemukakan dampak dari segi penolakan dalam melakukan inovasi. Beberapa hal yang menyebabkan inovasi di tolak oleh para pelaksana inovasi di sekolah atau lapangan, yaitu sebagai berikut:⁵⁰

1. Sekolah atau guru tidak dilibatkan dalam proses perencanaan, penciptaan dan pelaksanaan inovasi tersebut, sehingga ide baru atau inovasi tersebut dianggap oleh guru atau sekolah bukan sebagai miliknya yang tidak perlu dilaksanakan karena tidak sesuai dengan keinginan atau kondisi sekolahnya.

⁴⁹ *Ibid*, hal. 89

⁵⁰ *Ibid*, hal. 88-89

2. Guru ingin mempertahankan sistem atau metode yang mereka lakukan saat sekarang karena sistem atau metode tersebut sudah mereka laksanakan bertahun-tahun dan tidak ingin diubah. Di samping itu, sistem yang mereka miliki dianggap telah memberikan rasa aman atau kepuasan serta sesuai dengan pikiran mereka.
3. Inovasi baru yang dibuat oleh pusat (khususnya Depdiknas) belum sepenuhnya melihat kebutuhan dan kondisi yang dialami oleh guru dan siswa. Hal ini juga diungkapkan oleh Munro yang mengatakan “*mismatch between teacher’s intention and practice is important barrier to the success of the of the innovatory program.*”
4. Inovasi yang di perkenalkan dan dilaksanakan, yang berasal dari pusat, merupakan kecenderungan sebuah proyek yang segala sesuatunya ditentukan oleh pencipta inovasi dari pusat. Inovasi ini bisa terhenti jika proyek itu selesai atau jika finansial dan keuangannya tidak ada lagi. Dengan demikian, pihak sekolah atau guru terpaksa melakukan perubahan sesuai dengan kehendak para innovator di pusat dan tidak mempunyai wewenang untuk mengubahnya.
5. Kekuatan dan kekuasaan pusat yang sangat besar sehingga dapat menekan sekolah atau guru melaksanakan keinginan pusat, yang belum tentu sesuai dengan kemauan dan situasi sekolahnya.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan dan menghadiri duplikasi atau mengulangi penulisan skripsi. Selain itu kajian penelitian terdahulu juga mempunyai andil besar dalam rangka mendapatkan informasi sebelumnya untuk mendapatkan landasan teori ilmiah. Adapun yang menjadi kajian penelitian terdahulu dalam skripsi ini adalah :

1. Skripsi oleh Siti Laelatul Fitriyah (2011), Yang Berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Durenan Trenggalek”

Berikut hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi : meningkatkan disiplin, memberi motivasi, penghargaan, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya melalui seminar dan workshop, memberi kesempatan guru untuk melanjutkan studi, memperhatikan kebutuhan guru secara jelas, penambahan sarana dan prasarana.
 - b. Kendala yang dialami kepala sekolah yaitu guru yang usianya 50 tahun, sulit untuk diajak modern.
 - c. Solusi kepala sekolah dalam menghadapi kendala tersebut yaitu dengan menindah tugas tugas guru, dan mengurangi jam mengajar.⁵¹
2. Skripsi oleh Muhammad Hafidhul Ulum (2012) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme

⁵¹ Siti Laelatul Fitriyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Durenan Trenggalek*. (Tulungagung : Skripsi tidak diterbitkan, 2011)

Guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Karangsono Ngunut Tulugagung.” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. 1. Pemberdayaan guru semaksimal mungkin. 2. Pengembangan motivasi dan eksplorasi kompetensi yang ada pada guru. 3. Menjembatani guru untuk menjadi yang terbaik dalam forum KKG guru MI Kec. Ngunut. 4. Membuka diri untuk bermusyawarah dengan guru setiap waktu dalam hal proses pembelajaran siswa. 5. Mengirim guru dalam kegiatan forum diklat, seminar, KKG. 6. Melakukan supervisi, baik terprogram/tidak, terstruktur/ tidak. 7. menumbuhkan kesadaran pentingnya peningkatan kompetensi guru sesuai dengan amanat UU guru dan dosen, membakar semangat atau motivasi, dan jarang sekali atau bahkan belum pernah dengan hukuman.
- b. Tipe kepemimpinan yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah secara umum kepala madrasah mengatakan bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkannya lebih cenderung tipe pemimpin yang demokratis. Dalam hal ini, lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu persoalan. Namun demikian tidak dipungkiri dalam situasi dan kondisi tertentu menuntut beliau, untuk bersikap lain, misalnya otoriter dengan mendekte bawahannya untuk patuh dan mentaati kebijakan yang beliau tentukan. Penerapan tipe kepemimpinan tersebut diharapkan dapat mewujudkan peningkatan kinerja para guru. Dengan beberapa tipe kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah, maka dalam

menjalankan tugasnya, kepala madrasah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan situasi dan kondisi bawahannya. Tipe otoriter atau mendekte yang dilakukan kapala madrasah adalah ketika tenaga pendidik (guru) berada dalam tingkat kematangan yang rendah sehingga perlu petunjuk serta pengawasan yang jelas dari kepala madrasah.

- c. Faktor penghambat dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda, Selama menjabat sebagai kepala madrasah terdapat dua hal yang selama ini menjadi hambatan, yaitu: 1. Mengenai keterbatasan dana. keterbatasan dana yang ada pada madrasah mengakibatkan belum optimalnya pembinaan profesionlitas guru, sebagai contoh saja dengan keterbatasan dana kami belum dapat menyekolahkan atau mengadakan diklat atau pelatihan yang dibutuhkan oleh guru, kami masih hanya dapat sebatas mengikuti pelatihan-pelatihan yang yang sifatnya diadakan oleh sekolah atau lembaga lain. 2. Keterbatasan fasilitas. Dengan keterbatasan dana selain mengakibatkan belum optimalnya pengembangan kompetensi profesional guru, keterbatasan dana mengakibatkan pembangunan sarana prasarana madrasah tidak selalu lancar karena harus menyesuaikan dengan kemampuan pendanaan madrasah. Berikut ini solusi Untuk mengatasi hambatan peningkatan profesionalitas guru tersebut solusi yang lakuakan adalah: *pertama* dalam hal pendanaan kepala madrasah berupaya membuka koperasi siswa untuk memberikan pelayanan kepada warga sekolah dan untuk membantu mengatasi

hambatan keuangan madrasah, *kedua* lebih kooperatif dengan yayasan dalam pengadaan sarana/prasarana madrasah dengan harapan yayasan juga dapat membantu mengurangi hambatan dalam penyediaan fasilitas madrasah dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, peningkatan mutu dan output madrasah dengan terbatasnya dana yang dimiliki madrasah, *ketiga* adalah dengan mengajukan program bantuan dana ke KEMENAG.⁵²

3. Skripsi oleh Dharisatullatifah Q.A (2015) yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 1 Tulungagung” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Peran kepala madrasah sebagai manajer meliputi pengintensifan rapat, pengefektifan guru piket, dan pengiriman guru untuk mengikuti workshop atau diklat.
- b. Peran kepala madrasah sebagai administrator meliputi pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan pengawasan terhadap perangkat pembelajaran.
- c. Peran kepala madrasah sebagai supervisor meliputi pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan memberikan motivasi.⁵³

4. Skripsi oleh Sri Utami (2016) , yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam di

⁵² Muhammad Hafidhul Ulum, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Karangsono Ngunut Tulugagung*. (Tulungagung : Skripsi tidak diterbitkan, 2012)

⁵³ Dharisatullatifah Q.A, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 1 Tulungagung*. (Tulungagung : Skripsi tidak diterbitkan, 2015)

Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung”

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu dengan membuat jadwal mengajar yang efektif, memutasi guru yang tidak disiplin, dan memberikan surat peringatan kepada orangtua yang anaknya sering tidak masuk, memberikan fasilitas yang nyaman, santri yang juara kelas, memperingati hafiah akhirus sanah.
 - b. Bimbingan kepala madrasah kepada bawahnya yaitu diwujudkan dengan melakukan pendekatan, mengadakan rapat, mendatangkan narasumber, mengirim guru untuk ikut workshop, dan mendukung guru untuk menambah pengetahuan sebagai guru yang professional.
 - c. Usaha kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya yaitu diwujudkan dengan menjadi teladan, membagi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan memberikan motivasi.⁵⁴
5. Skripsi oleh Zamzamil Lailatul M (2010) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru (studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung)”

Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Gaya atau tipe kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru mengajar meliputi : meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberikan penghargaan dan pengakuan.

⁵⁴ Skripsi oleh Sri Utami, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung*. (Tulungagung : skripsi tidak diterbitkan, 2016)

- b. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mengajar guru meliputi : kurangnya disiplin guru dalam mengajar, penguasaan materi, kurang disiplin membuat RPP, dan komitmen guru yang kurang baik.
 - c. Solusi kepala sekolah menghadapi kendala – kendala dalam meningkatkan kualitas guru mengajar meliputi : memberi teguran langsung, di beri tugas membuat RPP, memberi pengarahan dan menumbuhkan komitmen pendidikan.⁵⁵
6. Skripsi oleh Lia Rahmawati (2016) yang berjudul “Inovasi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Membina Prilaku Siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek Tahun Ajaran 2015/2016” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :
- a. Perencanaan pendidikan agama islam diantaranya adalah penyusunan RPP dan silabus yang didalamnya merancang strategi, metode, teknik untuk menyampaikan mata pelajaran pendidikan islam didalam kelas. Selain penyusunan RPP dan silabus oleh guru pendidikan agama islam, perencanaan inovasi dalam membina perilaku siswa, guru pendidikan agama islam, menyusun perencanaan PPP (Profil Pengembangan Pembelajaran PAI). Perencanaan ini juga merupakan salah satu bentuk inovasi guru pendidikan agama islam yang telah direncanakan sebelumnya dan telah disetujui oleh kepala sekolah.
 - b. Pelaksanaannya dilakukan secara optimal salah satunya dilakukan melalui pengajaran dengan menyisipka nasehat-nasehat di tengah-

⁵⁵ Zamzamil Lailatul M, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru (studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung)*. (Tulungagung, Sekripsi tidak diterbitkan : 2010)

tengah materi selain itu juga menghubungkan antara materi dengan fakta yang ada dimasyarakat, membiasakan 5S (senyum,salam, sapa,sopan, dan santun) dengan seperti itu siswa secara tidak langsung mampu melakukan adap atau sopan santun dengan baik, penjadwalan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah yang mana akan melatih siswa agar terbiasa melakukan setiap hari, hafalan juz'amma sebelum pembelajaran dimulai siswa sangat antusias karena siap yang hafal ada nilai plus tersendiri.

- c. Hasilnya dapat sesuai dengan apa yang telah direncanakan serta proses pelaksanaannya, inovasi-inovasi dapat dijalankan dengan baik guna untuk memperbaiki perilaku siswa yang kurang berkenan dan dapat mengarahkannya ke dalam perilaku yang akhlakul kharimah.⁵⁶
7. Skripsi Oleh Maksum (2015) yang berjudul “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Salafiyah Ma’hadul ‘Ilmi Wal ‘Amal (Mia) Moyoketen Tulungagung” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :
- a. Pelaksanaan mutu pendidikan madrasah diniyah Ma’hadul „Ilmi Wal „Amal (MIA) yang mencakup tujuan dan target, sistem dan metode mengajar, strategi pengajaran, masa dan waktu pendidikan, materi pelajaran, sarana dan prasarana pendidikan, serta evaluasi pengajaran sudah cukup baik, terencana sesuai dengan kurikulum dan kalender pendidikan.

⁵⁶ Lia Rahmawati, *Inovasi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Membina Prilaku Siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek Tahun Ajaran 2015/2016*. (Tulungagung, sikripsi tidak diterbitkan:2016)

- b. Kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya bersikap bijaksana dan profesional serta dalam memutuskan perkara yang ada dimadrasah senantiasa melalui jalan musyawarah bersama, ustadz, staf madrasah, dan wali santri.
- c. Langkah-langkah Kepala Madrasah Diniyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal Moyoketen Tulungagung dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam, kepala madrasah terus berusaha untuk menjadi leadership bagi guru, karyawan dan peserta didik. Kemudian kepala madrasah berusaha selalu disiplin dan profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya serta memberikan pelajaran kepada santri yang berkaitan dengan siraman rohani serta nilai-nilai agama yang telah ditetapkan oleh madrasah. Dari hal itulah maka penulis sarankan agar Kepala Madrasah Diniyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal Moyoketen kecamatan Boyolangu Kabupaten Tulungagung terus mengembangkan mutu atau kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya terutama mutu pendidikan agama islam dengan cara lebih memperhatikan peran-peran kepala madrasah yang lain, serta lebih memperhatikan factor-faktor yang menjadi penghambat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan agama Islam agar tujuan pendidikan Agama Islam bisa terwujudkan.⁵⁷
8. Sekripsi oleh Ita Lutfiani, (2015) yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs Di Smpn 1

⁵⁷ Maksun , *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Salafiyah Ma'hadul 'Ilmi Wal 'Amal (Mia) Moyoketen Tulungagung*. (Tulungagung, sikripsi tidak diterbitkan, 2015)

Sutojayan Dan Smpn 2 Sutojayan Blitar)” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) menyusun RKS; 2) merumuskan visi, misi, dan tujuan; 3) menentukan kurikulum sekolah; 4) mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya peningkatan kinerja guru; 5) meningkatkan kemauan dan kompetensi kinerja; 6) menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan; 7) membangun rasa terbuka; 8) membiasakan budaya malu; 9) kreatif; 10) melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah; 11) beracuan pada kurikulum; 12) penetapan sistem kebijakan; 13) penetapan kegiatan pendukung; xi 14) menganggap bawahan sebagai tim/partner; 15) disiplin; 16) profesionalitas; 17) membangkitkan semangat kerja.
- b. Proses/pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) pembinaan terhadap guru; 2) melaksanakan kerjasama yang baik; 3) upaya memberikan semangat kepada guru dalam pengembangan kurikulum; 4) menuju keprofesionalan guru; 5) MGMP; 6) meningkatkan profesi melalui workshop; 7) memberikan dorongan melanjutkan studi; 8) memperhatikan kesejahteraan guru; 9) pengaturan suasana iklim kerja yang baik.

- c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) laporan rekap hasil evaluasi; 2) membuat fakta integritas; 3) penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah akses para guru dan siswa agar bisa mengetahui kedeteilan hasil siswa yang diperoleh; 4) pemberian reward; 5) pembagian tugas atau tambahan jabatan sebagai wakil kepala sekolah bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian dan tinggi; 6) identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul; 7) network/internet merupakan sumber informasi.⁵⁸
9. Tesis oleh Nurul Hidayati (2015) “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Situs Di Mtsn Tunggangri Kalidawir Dan Mts Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :
- a. Pendekatan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah 1) pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dalam profesionalisme guru termasuk ke dalam pendekatan personal dan instansi, hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik kepemimpinannya yaitu: a) Kepala madrasah dalam pendekatan melakukan pendekatan personal dan instansi dan selalu mengedepankan kerjasama dengan xi para bawahan untuk mencapai

⁵⁸ Ita Lutfiani, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs Di Smpn 1 Sutojayan Dan Smpn 2 Sutojayan Blitar.* (Tulungagung, sikripsi tidak diterbitkan,2015)

- tujuan bersama. Ia selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, dan senantiasa berusaha membangun semangat dan mendorong bawahannya dalam mengerjakan tugas dan agar terus mengembangkan potensi akademisnya.
- b) Kepala madrasah ketika melaksanakan kepemimpinannya selalu melihat keadaan dan kemampuan para bawahannya.
- 2) Pada MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol pendekatan kepemimpinan kepala madrasah adalah pendekatan situasional, hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik kepemimpinannya yaitu:
- a) Kepala MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung dalam menentukan tipe kepemimpinan berdasarkan dengan melihat situasi dan kondisi yang dihadapi oleh kepala sekolah,
- b) Kepala Madrasah mengedapankan kerjasama dan memupuk optimalisasi potensi dan pengembangan akademik,
- c) melihat keadaan dan kemampuan yang dimiliki dalam pemberian tugas.
- b. Motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung melalui:
- a) pengaturan lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya.
- b) pengaturan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan profesionalisme guru.
- c) kepala madrasah menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

- c. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah a) kepala sekolah memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, diklat, seminar dan lokakarya, b) kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi, c) kepala sekolah memperhatikan rencana kebutuhan akan guru secara jelas, d) kepala sekolah memberikan motivasi guru untuk meningkatkan produktifitas kerjanya, e) memperhatikan kesejahteraan guru, f) melaksanakan kerjasama dengan guru dan perusahaan atau lembaga lain dalam pelaksanaan program sekolah, g) Memberikan pembinaan melalui supervise kaitannya dengan administrasi pembelajaran dan Kegiatan Belajar Mengajar, h) Mengoptimalkan kegiatan MGMP baik yang di dalam sekolah maupun yang di luar sekolah, i) Kepala sekolah menganjurkan persiapan sertifikasi.⁵⁹

10. Tesis oleh Binti Nadiroh Faridatul Ulum (2015) “Implementasi Inovasi Pembelajaran Pai Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Multi Situs di Ma Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung Dan Ma Al Ma’arif Kabupaten Tulungagung)” Dengan hasil penelitian sebagai berikut :

- a. Inovasi pendekatan pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA

⁵⁹ Nurul Hidayati, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Situs Di Mtsn Tunggangri Kalidawir Dan Mts Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)*. (Tulungagung, tesis tidak diterbitkan, 2015)

- Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan a) Pendekatan pengalaman melalui cerita pengalaman guru waktu menuntut ilmu, dengan harapan cerita tersebut dapat dijadikan sebagai pengarahan untuk diambil hikmah, pelajaran untuk menyelesaikan permasalahan.
- b) Pendekatan pembiasaan, siswa dibiasakan untuk berakhlak yang baik dan mengikuti program-program yang ada di madrasah. c) Pendekatan emosional, guru dapat berbaur akrab dengan siswa, hal itu akan memudahkan guru tersebut untuk mengajak siswa belajar dan memberikan semangat dalam menuntut ilmu, d) Pendekatan rasional, guru mengarahkan pada siswa untuk menghormati guru yang mengajar lebih diutamakan dalam proses belajar. e) Pendekatan fungsional, biasa dilakukan guru dengan setiap kali sholat berjama'ah selalu menjadi imam dan menyuruh guru dan siswa kelas XI dan kelas XII untuk menjadi imam sholat berjama'ah secara bergantian.
- b. Inovasi strategi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan: 1) guru menggunakan strategi TPR (Total Physical Response) yaitu apa yang kita katakan kepada siswa supaya siswa menjawab dengan perilaku. Hal ini dilakukan agar siswa memiliki pemahaman dan hafalan yang lebih sekaligus mudah mengingat. 2) strategi CTL (Contextual Teaching Learning) sangat menarik dalam pembelajaran bahasa, belajar dari hal-hal yang dapat dengan kita lalu mendeskripsikan dengan bahasa Inggris

sudah dapat membuat siswa berfikir. 3) menggunakan strategi *Demonstration Real Object*, sehingga pemahaman siswa lebih dalam dan tak mudah lupa. 4) Menggunakan kuis, saya bagi mereka dalam beberapa kelompok untuk berkompetisi, dan juga membuat materi yang membentuk Qoidah atau rumus kedalam syair lagu yang telah mereka ketahui, contohnya dalam pelajaran Muthola'ah pada bab, anggota badan dihafalkan dengan syair lagu balonku ada lima, dan selama ini cara tersebut berjalan sangat efektif. 5) penerapannya inovasi metode pembelajaran dilaksanakan secara evolusi (bertahap). Guru-guru bisa mengembangkan inovasi metode pembelajarannya. Sehingga siswa itu tidak bosan dengan materi yang disampaikan, itu kalau pendidikan Agama, begitupun yang lainnya.

- c. Inovasi metode pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan: menggunakan metode ceramah, tanya jawab, penugasan, *targhib* dan *tarhib*, semua metode pembelajaran yang diterapkan intinya adalah untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, sehingga metode pembelajaran dapat diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi siswa yang pada akhirnya tujuan pembelajaran dapat dilihat hasilnya melalui prestasi belajar yang diperoleh setelah adanya penerapan metode yang variatif dan menyenangkan. Penerapannya inovasi metode pembelajaran dilaksanakan secara evolusi (bertahap).

d. Faktor pendukung dan faktor penghambat inovasi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung yaitu faktor-faktor pendukung diantaranya yaitu: a) Sarana dan prasarana yang memadai dengan adanya laboratorium bahasa yang dapat digunakan untuk berlatih berbahasa asing, b) adanya kerjasama yang baik dari berbagai pihak, dan hal ini yang diterapkan oleh guru yang berusaha bekerjasama dengan guru-guru yang lain. c) Guru yang mengajar dengan menggunakan inovasi dengan menggunakan media dan menerapkan metode-metode tertentu dalam pembelajaran sebagaimana yang disarankan bersama dalam rapat. Hal-hal yang dapat menghambat inovasi pembelajaran PAI di antaranya: a) Kurangnya keahlian guru dalam menggunakan media pembelajaran, b) Kurang maksimalnya anak dalam menangkap materi.⁶⁰

⁶⁰ Binti Nadiroh Faridatul Ulum, *Implementasi Inovasi Pembelajaran Pai Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Multi Situs di Ma Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung Dan Ma Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung)*. (Tulungagung, Tesis tidak diterbitkan, 2015)

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Siti Laelatul Fitriyah (2011) “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Durenan Trenggalek”	<p>a. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi : meningkatkan disiplin, memberi motivasi, penghargaan, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya melalui seminar dan workshop.</p> <p>b. Kendala yang dialami kepala sekolah yaitu guru yang usianya 50 tahun, sulit untuk diajak modern.</p> <p>c. Solusi kepala sekolah dalam menghadapi kendala tersebut yaitu dengan menindah tugas tugas guru, dan mengurangi jam mengajar.</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Penelitian Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di SMP Islam Durenan Trenggalek</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Durenan Trenggalek?</p> <p>b. Bagaimana kendala-kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Durenan Trenggalek?</p> <p>c. Bagaimana solusi kepala sekolah dalam menghadapi kendala-kendala di SMP Islam Durenan Trenggalek?</p>
2	Muhammad Hafidhul Ulum (2012) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Karangsono	<p>a. menumbuhkan kesadaran pentingnya peningkatan kompetensi guru sesuai dengan amanat UU guru dan dosen, membakar semangat atau motivasi, dan jarang sekali atau bahkan belum pernah dengan hukuman.</p> <p>b. Tipe kepemimpinan yang dilakukan</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Penelitian Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Karangsono Ngunut Tulugagung</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	Ngunut Tulugagung.”	Kepala Madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah secara umum kepala madrasah mengatakan bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkannya lebih cenderung tipe pemimpin yang demokratis. c. Faktor penghambat dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda, Selama menjabat sebagai kepala madrasah terdapat dua hal yang selama ini menjadi hambatan, yaitu Mengenai keterbatasan dana, Keterbatasan fasilitas		meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda? b. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda? c. Apa saja faktor penghambat dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda?
3	Dharisatullatifah Q.A (2015) yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 1 Tulungagung”	a. Peran kepala madrasah sebagai manajer meliputi pengintensifan rapat, pengefektifan guru piket, dan pengiriman guru untuk mengikuti workshop atau diklat. b. Peran kepala madrasah sebagai administrator meliputi pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan pengawasan terhadap perangkat pembelajaran. c. Peran kepala	1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi 1. Jenis penelitian : Kualitatif	1. Lokasi penelitian di MAN 1 Tulungagung 2. Fokus penelitian : a. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 1 Tulungagung? b. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan profesionalisme

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		<p>madrasah sebagai supervisor meliputi pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan memberikan motivasi.</p>		<p>guru di MAN 1 Tulungagung? c. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 1 Tulungagung?</p>
4	<p>Sri Utami (2016) , yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung”</p>	<p>a. Kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu dengan membuat jadwal mengajar yang efektif, memutasi guru yang tidak disiplin b. Bimbingan kepala madrasah kepada bawahnya yaitu diwujudkan dengan melakukan pendekatan, mengadakan rapat, mendatangkan narasumber, mengirim guru untuk ikut workshop c. Usaha kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya yaitu diwujudkan dengan menjadi teladan, membagi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan memberikan motivasi.</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi 1. Jenis penelitian : Penelitian Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 Sidomulyo Gondang Tulungagung 2. Fokus penelitian: a. Bagaimana kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 di desa Sidomulyo Gondang Tulungagung ? b. Bagaimana bimbingan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 di desa Sidomulyo Gondang Tulungagung? c. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
				mengembangkan lembaga pendidikan islam di Madrasah Diniyah Miftahul Huda 1 di desa Sidomulyo Gondang Tulungagung?
5	Zamzamil Lailatul M (2010) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru (studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung)”	<p>a. Gaya atau tipe kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru mengajar meliputi :</p> <p>meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberikan penghargaan dan pengakuan.</p> <p>b. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mengajar guru meliputi : kurangnya disiplin guru dalam mengajar, penguasaan materi, kurang disiplin membuat RPP, dan komitmen guru yang kurang baik.</p> <p>c. Solusi kepala sekolah menghadapi kendala – kendala dalam meningkatkan kualitas guru mengajar meliputi : memberi teguran langsung, di beri tugas membuat RPP, memberi pengarahan dan menumbuhkan komitmen pendidikan.</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana gaya atau tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung?</p> <p>b. Bagaimana kendala – kendala Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung?</p> <p>c. Bagaimana solusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru studi kasus di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung?</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
6	Lia Rahmawati (2016) yang berjudul “Inovasi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Membina Prilaku Siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek Tahun Ajaran 2015/2016”	<p>a. Perencanaan pendidikan agama islam diantaranya adalah penyusunan RPP dan silabus yang didalamnya merancang strategi, metode, teknik untuk menyampaikan mata pelajaran pendidikan islam didalam kelas.</p> <p>b. Pelaksanaannya dilakukan secara optimal salah satunya dilakukan melalui pengajaran dengan menyisipka nasehat-nasehat di tengah-tengah materi selain itu juga menghubungkan antara materi dengan fakta yang ada dimasyarakat.</p> <p>c. Hasilnya dapat sesuai dengan apa yang telah direncanakan serta proses pelaksanaannya.</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Penelitian Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di SMPN 1 Sumbergempol Tulugagung</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana guru PAI merencanakan inovasi dalam membina perilaku siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek?</p> <p>b. Bagaimana guru PAI melaksanakan inovasi dalam membina perilaku siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek?</p> <p>c. Bagaimana hasil inovasi dalam membina perilaku siswa di SMP Negeri 1 Durenan Trenggalek?</p>
7	Maksum (2015) “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Salafiyah Ma’hadul ‘Ilmi Wal ‘Amal (Mia) Moyoketen Tulungagung”	<p>a. Sistem dan metode mengajar, strategi pengajaran, masa dan waktu pendidikan, materi pelajaran, sarana dan prasarana pendidikan, serta evaluasi pengajaran sudah cukup baik.</p> <p>b. Kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya bersikap bijaksana.</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Penelitian Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Salafiyah Ma’hadul ‘Ilmi Wal ‘Amal (Mia) Moyoketen Tulungagung</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana pelaksanaan mutu pendidikan agama Islam di madrasah diniyah pondok</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		<p>c. Dari hal itulah maka penulis sarankan agar Kepala Madrasah Diniyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal Moyoketen kecamatan Boyolangu Kabupaten Tulungagung terus mengembangkan mutu atau kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.</p>		<p>pesantren salafiyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal (MIA) Moyoketen Tulungagung? b. Bagaimana Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di madrasah diniyah pondok pesantren salafiyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal (MIA) Moyoketen Tulungagung? c. Bagaimana langkah-langkah kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam di madrasah diniyah pondok pesantren salafiyah Ma'hadul „Ilmi Wal „Amal (MIA) Moyoketen Tulungagung?</p>
8	Ita Lutfiani, (2015) "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs Di Smpn 1 Sutojayan Dan Smpn 2 Sutojayan Blitar)"	<p>a. Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) menyusun RKS, merumuskan visi, misi, dan tujuan, menentukan kurikulum sekolah, mengadakan berbagai program kegiatan. b. Proses/pelaksanaan kepala sekolah dalam</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi 1. Jenis penelitian : Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di Smpn 1 Sutojayan Dan Smpn 2 Sutojayan Blitar 2. Fokus penelitian : a. bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar? b. Bagaimana</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		<p>meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah pembinaan terhadap guru, melaksanakan kerjasama yang baik, meningkatkan profesi melalui workshop</p> <p>c. Hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah laporan rekap hasil evaluasi, membuat fakta integritas, penggunaan dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputersasi sistem penilaian</p>		<p>proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar?</p> <p>c. Bagaimana hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar?</p>
9	<p>Nurul Hidayati (2015) "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Situs Di Mtsn Tunggangri Kalidawir Dan Mts Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung)"</p>	<p>a. Pendekatan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dalam profesionalisme guru termasuk ke dalam pendekatan personal dan instansi.</p> <p>b. Motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Kualitatif</p>	<p>1. Lokasi penelitian di Mtsn Tunggangri Kalidawir Dan Mts Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung</p> <p>2. Fokus penelitian :</p> <p>a. Bagaimana pendekatan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?</p> <p>b. Bagaimana motivasi kepala</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		<p>Kulon Sumbergempol Tulungagung melalui pengaturan lingkungan yang kondusif.</p> <p>c. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah kepala sekolah memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, diklat, seminar dan lokakarya.</p>		<p>madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?</p> <p>c. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung?</p>
10	<p>Binti Nadiroh Faridatul Ulum (2015) “Implementasi Inovasi Pembelajaran Pai Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Multi Situs Di Ma Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung Dan Ma Al Ma’arif Kabupaten Tulungagung)”</p>	<p>a. Inovasi pendekatan pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma’arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan Pendekatan pengalaman melalui cerita pengalaman guru waktu menuntut ilmu.</p> <p>b. Inovasi strategi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma’arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan guru</p>	<p>1. Teknik pengumpulan data : Observasi, Wawancara, Dokumentasi</p> <p>1. Jenis penelitian : Kualitatif</p>	<p>a. Bagaimana inovasi pendekatan pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma’arif Kabupaten Tulungagung?</p> <p>b. Bagaimana inovasi strategi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma’arif</p>

NO	NAMA DAN JUDUL PENELITIAN	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
		<p>menggunakan strategi TPR (Total Physical Response).</p> <p>c. Inovasi metode pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung dengan jalan menggunakan metode ceramah, tanya jawab, penugasan, <i>targhib</i> dan <i>tarhib</i>.</p> <p>d. Faktor pendukung dan faktor penghambat inovasi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung yaitu faktor-faktor pendukung diantaranya yaitu Sarana dan prasarana yang memadai dengan adanya laboratorium bahasa yang dapat digunakan untuk berlatih berbahasa asing.</p>		<p>Kabupaten Tulungagung?</p> <p>c. Bagaimana inovasi metode pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi Belajar Siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat inovasi pembelajaran PAI dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MA Darul Hikmah Kabupaten Tulungagung dan MA Al Ma'arif Kabupaten Tulungagung?</p>

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, tentunya peneliti mendapatkan kesempatan untuk mengadakan penelitian dan melengkapi temuan penelitian yang sudah dilakukan terdahulu yaitu tentang

kepemimpinan kepala madrasah. Disini penulis mengambil judul penelitiann tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Lembaga Pendidikan studi kasus di MTsN 5 Kediri”. Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan melengkapi temuan ilmiah yang sebelumnya sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja kapala madrasah sebagai pemimpin.

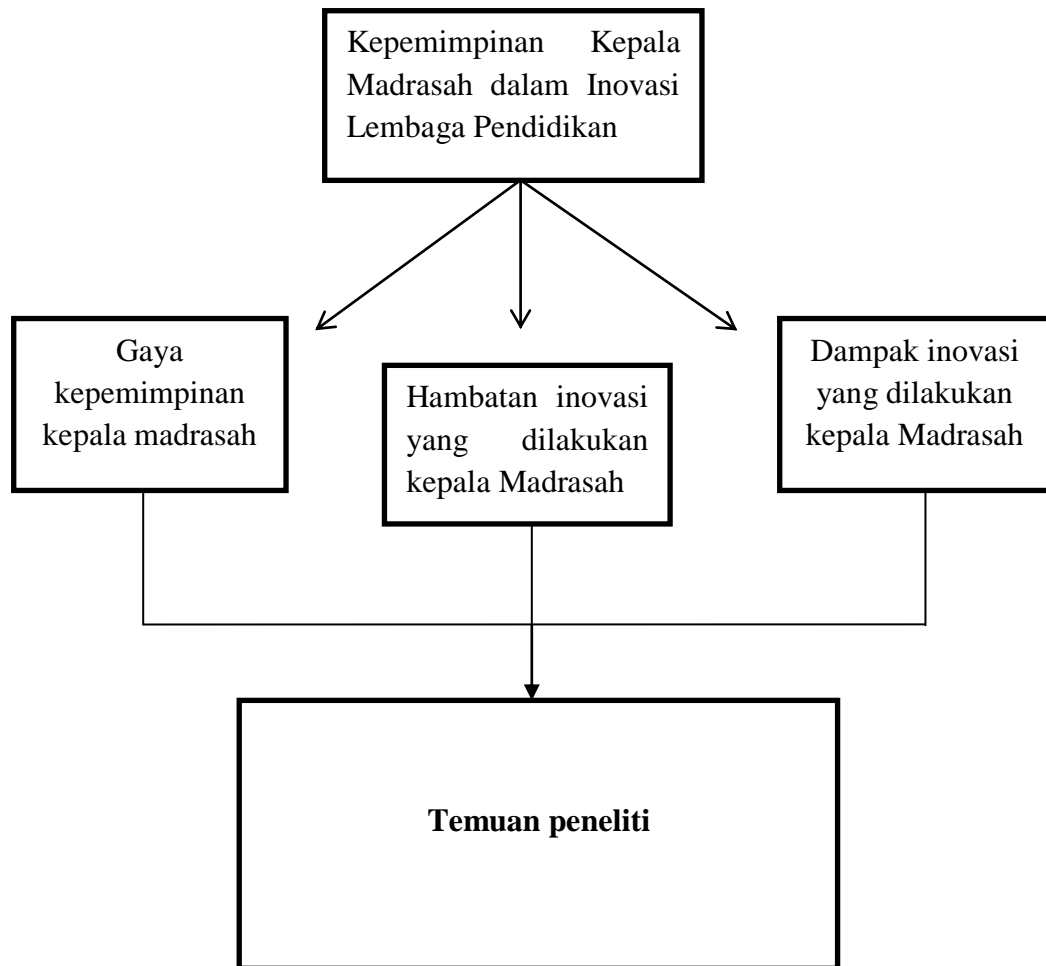
Kesepuluh penelitian terdahulu yang penulis temukan di atas menunjukkan bahwa skripsi yang dibuat peneliti ini berbeda dengan kesepuluh tersebut. Skripsi yang dibuat peneliti ini letaknya di MTsN 5 Kediri yang mana hasil yang diperoleh berupa ulasan tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri, bagaimana hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri, serta bagaimana dampak kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri untuk meningkatkan inovasi di lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan seorang kepala madrasah sangat berpengaruh dalam inovasi lembaga pendidikan, pengaruh gaya kepemimpinan akan menentukan kualitas kegiatan kerja sama dan hasil yang dapat dicapai. Dari gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut tak jarang akan memberikan hambatan dan dampak baik ataupun buruk dalam melakukan inovasi lembaga pendidikan.

G. Paradigma Penelitian

Paradigma adalah pedoman yang menjadi dasar bagi para saintis dan peneliti di dalam mencari fakta-fakta melalui kegiatan-kegiatan penelitian yang dilakukan.⁶¹

Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Lembaga Pendidikan studi Kasus MTsN 5 Kediri” penenliti bermaksud ingin mendiskripsikan tentang kegiatan kepemimpinan kepala madrasah yang meliputi model inovasi yang dilakukan kepala madrasah, hambatan dalam melakukan inovasi,juga dampak dari inovasi yang dilakukan kepala madrasah tersebut dalam mencapai tujuan bersama. Berdasarkan uraian diatas maka kerangka teoritis ini dapat di gambarkan pada bagan berikut :

⁶¹Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*,(Bandung: PT.Rosdakarya,2012), hlm.146.



Bagan 2.1 : Paradigma Peneliti

Berdasarkan bagan tersebut dapat peneliti jelaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan sangatlah penting, terutama dalam mengembangkan inovasi untuk kemajuan madrasah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh dalam melakukan inovasi. Membuat madrasah menjadi sebuah madrasah yang inovatif merupakan keharusan dan tantangan bagi setiap pemimpin madrasah. Perubahan yang terus terjadi dan tantangan madrasah yang semakin berat untuk terus maju dan eksis mewajibkan

pemimpin mampu memotivasi bawahan agar dapat memunculkan kreativitasnya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memandang bawahannya secara positif.

Seorang pemimpin harus mampu mendorong atau mempengaruhi bawahannya dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang baik, gaya kepemimpinan mampu mendorong inovasi dalam madrasah. Pemimpin yang mampu membuat bawahannya menyadari makna hidupnya dan ingin hidupnya menjadi semakin bermakna, akan membuat mereka selalu berusaha untuk berfikir dan bekerja untuk menciptakan sesuatu yang terbaik yang bisa mereka lakukan. Kreatifitas mereka akan muncul dan nada rasa memiliki terhadap apa yang mereka kerjakan. Mereka pun akan bangga dengan hasil kerja mereka. Dengan gaya kepemimpinan yang baik akan mengurangi hambatan-hambatan dalam melakukan inovasi dan memberikan dampak yang positif bagi pihak madrasah maupun lingkungan madrasah dan dapat mencapai hasil yang diinginkan dalam inovasi madrasah.