

BAB V PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung dalam memimpin para guru di madrasah didasarkan dari penjelasan di atas tentang sikap dan perilaku pemimpin maka peneliti akan mengaitkan sikap-sikap tersebut dengan kacamata Islam dengan cara menyesuaikannya dengan karakteristik, ciri-ciri, kriteria, syarat-syarat dan juga dengan prinsip-prinsip kepemimpinan berbasis religius.

1. Kecakapan Manajerial

Cara pimpinan mengatur manajemen madrasah yang menggunakan *central power* yaitu semua kekuasaan dan keputusan ada pada *top manager* dari hal yang bersifat besar maupun hal yang terkecil. Tetapi dia bisa mengatur semuanya dengan baik dan tertata rapi. Hal ini memenuhi syarat kepemimpinan berbasis religius yaitu memiliki kecakapan manajerial dan juga sesuai dengan karakteristik kepemimpinan Islami yaitu ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan yaitu sebagai berikut: beriman dan bertaqwa, berilmu pengetahuan, mempunyai kemampuan untuk menyusun perencanaan dan evaluasi, mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan, mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral serta mau menerima kritik dan saran.⁷⁵

Dengan kepiawaiannya dalam mengatur usahanya dapat dilihat bahwa pemimpin ini memiliki kecerdasan (*fathanah*). Dalam mengatur manajemen madrasah ini pastinya memiliki dasar ilmu pengetahuan dan juga wawasan yang luas. Dengan ilmu ini seseorang dapat bersikap bijaksana dan kuat dalam melakukan perubahan, perbaikan, pengembangan, dan penyempurnaan dalam lembaganya. Ia juga akan terhindar dari kebodohan ruhani. Menjaga dan mengatur lembaga ini adalah sebuah amanah dari yang

⁷⁵ Khatib Pahlawan Kayo. *Kepemimpinan Islam dan Dakwah.Ed.1*, (Jakarta: Amzah, 2005.), hal.75

maha kuasa. Bukan hanya kemajuan lembaga ini saja tetapi juga peningkatan kualitas kinerja guru yang ada di madrasah ini. Dengan berbagai cara pimpinan ini selalu mengedepankan kualitas dan kuantitas para guru. Hal ini sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan berbasis religious yaitu menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam yang berisi memegang teguh amanah.

Sesungguhnya lembaga ini adalah sebuah amanah dari Allah untuk pimpinan tersebut beserta jajarannya. Dengan menjaga seluruh isinya maka ini dapat menunjukkan bahwa pimpinan ini menjalankan amanah dari yang Maha Kuasa.

2. Sikap Kepada Bawahannya

Perlakuan kepada bawahannya dan juga kepada semua orang yang selalu lembut, sabar, santun dalam bertutur kata, dan juga pemaaf. Sifat atau sikap ini sudah mendarah daging dalam kepribadian sehari-harinya. Dan hal ini sesuai dengan syarat kepemimpinan berbasis religious yaitu memiliki akhlak mulia, Menurut Ahmad Djalaluddin ada beberapa ciri-ciri kepemimpinan efektif yang disebutkan dalam surat *Ali-Imran* ayat 159 yaitu: lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, menghindari kerasnya hati, pemaaf, memohonkan ampun, tekad kuat dan tidak ragu, tawakkal kepada Allah ciri kepemimpinan Islami yaitu menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam yang di dalamnya berisi lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, dan juga menjadi orang pemaaf. Dan dari sisi karakteristiknya sikap ini sesuai dengan berjiwa besar untuk mau memaafkan kesalahan orang lain.⁷⁶

Sikap pemaaf itu jarang dimiliki masyarakat luas dan hanya beberapa orang saja yang memilikinya, karena terkadang manusia yang telah disakiti oleh orang lain maka ia akan sulit untuk memaafkannya. Tetapi sebaliknya yang terjadi pada pimpinan perusahaan ini, karena dia dengan mudahnya memaafkan kesalahan seseorang. Allah adalah Tuhan yang menciptakan Manusia, bumi dan seisinya saja dengan mudah dapat memaafkan hambanya, mengapa manusia yang hanya hambaNya yang penuh dengan kekurangan pastinya harus mau memaafkan sesamanya. Lemah lembut juga

⁷⁶ Imam Muslim, *Shahih Muslim Jilid 2*, (Jakarta: Pustaka Azzam, 2001), hal. 32

telah menjadi ciri kepemimpinan Rasulullah yang memiliki kelapangan dada dan keluhuran hati akhlak-akhlak dalam berinteraksi dengan kaum mukminin, serta kelapangan dada dalam menghadapi penolakan orang-orang musyrik.

3. Musyawarah

Dalam pengambilan keputusan dari segala bentuk permasalahan selalu dengan jalan musyawarah, dari musyawarah tersebut selalu ada tukar pendapat dan pimpinan tidak membatasi bawahannya untuk mengungkapkan ide kreatif mereka ataupun kritikan untuk atasannya. Menurut Rivai, dalam mengatur pelaksanaan kepemimpinan yang Islami, ada tiga prinsip dasar, yaitu musyawarah, keadilan dan kebebasan berpikir. Tiga prinsip dasar ini merupakan hal yang mutlak harus dipakai landasan oleh para pemimpin Islam dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, serta dalam rangka merumuskan langkah-langkah dan program kegiatan yang ingin dicapai. Hal ini berlaku bagi semua tingkatan pemimpin muslim, apakah lokal, regional maupun nasional.⁷⁷

Sikap ini sesuai dengan prinsip kepemimpinan berbasis religious yang mana seorang pemimpin yang mampu menampung aspirasi atau pendapat dari bawahannya, dengan menerima aspirasi atau pendapat bawahan maka pimpinan juga memberikan kebebasan untuk berfikir dan ini juga sesuai dengan prinsip kepemimpinan Islami. Dengan mengadakan musyawarah dan mau menerima ide bawahannya ini adalah salah satu upaya pimpinan untuk mendapatkan cinta dari bawahannya. Tetapi hal ini belum dapat menumbuhkan kecintaan bawahan kepada atasan dengan sepenuhnya karena terkadang ada mufakat-mufakat yang dihasilkan tidak sesuai dengan keinginan semua karyawan/bawahannya.

Musyawarah ini juga sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan Islami. Dengan adanya tukar pikiran dan pimpinan yang mau menampung aspirasi bawahannya menunjukkan bahwa pimpinan ini menghindari kerasnya hati. Apabila pemimpin memiliki hati yang keras maka para guru akan bekerja di

⁷⁷ Rivai Veithzal, *Kiat Memimpin Dalam Abad Ke-21.Ed.1*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), Hal. 74

bawah tekanan dan ini akan menumbuhkan rasa ketidaknyamanan dalam perusahaan. Pimpinan selalu mempersilahkan bawahan untuk mengungkapkan ide atau pendapat mereka maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk berpikir. Dengan kebebasan berfikir inilah kreatifitas karyawan akan tetap hidup dan akan terus berkembang sesuai dengan fenomena yang juga terus berkembang.

Islam juga menganjurkan untuk membudayakan musyawarah antara sesama orang beriman. Dan apabila bersangkutan dengan umat maka harus bermusyawarah tidak boleh jalan sendiri-sendiri. Di samping itu dengan adanya mushawarah (berunding) dapat berfungsi sebagai sarana untuk mengawasi perilaku pemimpin agar tidak menyimpang dari tujuan umum organisasi atau lembaga tersebut. Karena terkadang manusia juga dapat melakukan kekhilafan dan dengan adanya musyawarah maka akan memudahkan pimpinan untuk mengintrospeksi dirinya sendiri tentang apaapa yang telah ia lakukan yang tidak sesuai dengan norma-norma.

4. Motivasi

Menurut As-Suwaitan ada tiga syarat kepemimpinan, yaitu; visioner, pengikut yang setia, motivasi dan dorongan.⁷⁸ Dalam memotivasi para guru yang menggunakan unsur-unsur religi seperti dengan menanamkan niat ibadah kepada Allah, dan memberi manfaat pada orang lain. Bukan hanya memotivasi para guru tetapi juga diterapkan dalam kehidupan sehari-hari seorang pimpinan. Dari cara pimpinan memotivasi bawahannya dapat dilihat keimanan yang dimilikinya dan hal ini sesuai dengan syarat kepemimpinan berbasis religius, karena memiliki aqidah atau ketaqwaan yang kuat (aqidah salimah) akan menjauhkannya dari sifat kufur, fasik, egois atau apatis. Dengan ketaqwaannya ia akan menaburkan kerahmatan dan kemashlatan kepada orang lain tanpa mengharap kanpamrih. Karena dengan ketaqwaan itu Allah akan mengajarkan dan mengabarkan kepadanya apa-apa

⁷⁸ Thariq Muhammad As-Suwaitan & Faishal Umar Basyarahil, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. (Jakarta: Gema Insani Press, 2005), Hal. 4

yang belum diketahui dan segala kesulitan akan dimudahkan dan akan dibukakan jalan yang lurus, benar dan menyelamatkan.

B. Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulugagung tergolong baik. Tugastugas yang didelegasikan kepada paraguru, baik yang berkedudukan sebagai pembantu kepala madrasah, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat maupun kepada para guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran terlaksana secara baik, Adanya kinerja yang baik dari para guru perlu terus diupayakan oleh kepala madrasah. Agar kinerja para guru semakin bertambah baik sesuai bidang tugasnya masing-masing, maka:

1. Pemimpin disarankan bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasikan pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
2. Pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
3. Pemimpin disarankan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya, serta memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
4. Membantu pegawai dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.⁷⁹

Selain itu, kinerja para guru dapat terbina dengan baik dan memberikan hasil optimal terhadap tugas-tugas yang dikerjakan, maka kepala madrasah perlu melakukan hal-hal berikut:

1. Mengurangi pengawasan, sebab karyawan yang terlatih baik akan mampu mengawasi diri sendiri dalam pekerjaan, baik dari segi kuantitas maupun keselamatan kerja.

⁷⁹ Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 118-119.

2. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi. Artinya organisasi akan berjalan teratur dan fleksibel dalam keadaan bagaimanapun karena selalu tersedianya tenaga-tenaga kader yang terlatih dengan baik. Penggantian orang dalam pekerjaan tidak mengganggu kelancaran dan kestabilan organisasi.
3. Meningkatkan moral karyawan, sebab dengan bertambah pengetahuan dan keahlian yang diperoleh dalam pendidikan, akan membawa akibat yang baik bagi dirinya dalam pekerjaan. Hal ini akan mendorong ia mempertinggi semangat kerja.⁸⁰

Hal-hal tersebut di atas perlu dilakukan secara baik oleh kepala madrasah dalam membina dan meningkatkan kinerja para guru. Dengan terbina dan meningkatnya kinerja guru, maka pelaksanaan tugas-tugas di madrasah akan berjalan secara tertib dan lancar serta memperoleh hasil optimal sesuai yang diharapkan.

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berbasis religious dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol mencakup keteladanan, kebersamaan, kedisiplinan, kemandirian, dan ketulusan. Melalui kepemimpinan kepala madrasah berbasis religious tersebut, para guru melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti berdisiplin, berdedikasi, dan bertanggung jawab tinggi sesuai bidang tugasnya masing-masing.

Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religious yang berdampak pada terbinanya kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas perlu terus dipertunjukkan dan dipraktekkan secara baik kepada para guru. Hal itu disebabkan bahwa kepala madrasah merupakan

⁸⁰ A.S.Moenir, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2004), hal. 123.

figure panutan bagi para guru. Melalui kepemimpinan berbasis religious yang baik dari seorang kepala madrasah, menurut Syaiful Sagala “dapat menjamin hubungan dengan saling percaya, menghargai dan memperhatikan perasaan yang dipimpinnya”.⁸¹

Melalui kepemimpinan berbasis religious yang baik itu pula dari kepala madrasah akan menjadikan para guru berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif serta dapat menjamin kesejahteraan lahir dan batin para guru dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan penuh tanggung jawab.

⁸¹Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal.117.