

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan pendidikan nasional, harus menjamin peningkatan mutu pendidikan ditengah perubahan agar warga Indonesia, menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, produktif, dan berdaya saing tinggi, dalam pergaulan nasional maupun internasional. Apalagi pada saat ini, pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan dan membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat, sehingga pendidikan perlu mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Adapun tujuan pendidikan di Indonesia secara umum terdapat dalam UUSPN No.20 tahun 2003 BAB II pasal 3, yaitu:

Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang Maha Esa, demokratis serta bertanggung jawab (2005: 12)

Melihat betapa pentingnya peran pendidikan dalam meningkatkan kualitas dan derajat manusia, maka setiap lembaga pendidikan semakin berlomba untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut dengan menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan.

Adapun Keberhasilan di dalam lembaga pendidikan Menurut Dadi Permadi, (1998: 24) yaitu:

Keberhasilan lembaga pendidikan tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola suatu lembaga pendidikan, sehingga dapat mengembangkan sumberdaya, sarana prasarana dan potensi sekolah itu sendiri dalam meningkatkan kualitas pendidikan. kepemimpinan kepala madrasah sangat berperan dalam mengendalikan keberhasilan kegiatan pendidikan, meningkatkan kegiatan administrasi sekolah, meningkatkan keterlaksanaan tugas tenaga kependidikan sesuai dengan tujuan pendidikan, dan mengatur secara profesional pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana pendidikan.

Berbagai perubahan global dan regional terus menekankan pendidikan, sehingga diperlukan upaya peningkatan mutu yang berkesinambungan, para penyelenggara pendidikan khususnya kepemimpinan kepala Madrasah agar responsif terhadap perubahan yang serba cepat dan mampu menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan yakni otonomi daerah/desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah, yang semua itu menuntut peran aktif dan kinerja profesional kepala sekolah.

Berdasarkan hal itu kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat besar dalam mencapai keberhasilan madrasah. Madrasah yang berhasil merupakan keberhasilan dari kepemimpinan disertai dengan *skill* manajernya.

Lembaga pendidikan Islam formal seperti Madrasah, Tsanawiyah dan Aliyah dewasa ini dipandang masih belum bermutu dibanding dengan pendidikan formal yang lainnya. Ditinjau dari segi penguasaan agama, mutu siswa madrasah lebih rendah dari pada mutu santri pesantren. Sementara itu ditinjau dari penguasaan materi umum, mutu siswa madrasah lebih rendah dari sekolah umum. (Mujamil

Qomar, 2007:20). Jadi dalam hal ini madrasah seakan-akan serba mentah (tidak matang) baik dari segi pengetahuan, maupun penguasaan agama. Sehingga madrasah dianggap semacam sekolah kepalang tanggung.

Salah satu penyebab masih rendahnya mutu madrasah yaitu dipengaruhi oleh sebagian kepala madrasah yang belum mampu mengelola lembaga pendidikan dengan baik, sehingga menyebabkan mutu lembaga pendidikan tersebut kurang baik dan tidak mampu mengoptimalkan potensi sekolah dalam mengembangkan sumberdaya maupun sarana prasarana yang ada di madrasah, serta kepala madrasah yang kurang melibatkan guru dan orang tua siswa dalam pengambilan keputusan dan peran serta masyarakat, serta orang tua siswa terbatas pada dukungan dana saja. Padahal peran serta mereka sangat penting dalam proses pendidikan, dalam mulai pengambilan keputusan, pemantauan, dan evaluasi hingga akuntabilitas. Adapun Mujamil Qomar, (2007:81), Prilaku pemimpin atau pengelola memiliki pengaruh yang signifikan terhadap maju mundurnya sebuah madrasah.

Madrasah Aliyah As-Salam yang menjadi objek penelitian berdiri pada tahun 2006, bertempat di kampung Lembang Sari desa Padaulun kecamatan Majalaya, MA As-Salam memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan dan mencerdaskan kehidupan bangsa khususnya bagi masyarakat Majalaya dan sekitarnya. Para pengajar di Madrasah Aliyah As-Salam berkualifikasi S1, dan mengajar sesuai dengan latar pendidikannya.

Berdasarkan hasil observasi/survey pada tanggal 16 januari 2014 dan wawancara dengan bagian staf pengajar Madrasah Aliyah As-Salam, penulis

mendapatkan informasi bahwa Kepala Madrasah cukup bisa dikatakan berhasil dalam kepemimpinannya, hal itu dibuktikan dengan Madrasah Aliyah As-Salam walaupun terbilang baru, namun perkembangannya cukup baik, serta memiliki prestasi yang cukup baik. kemudian input peserta didiknya dari tahun ketahun semakin berkembang walaupun MA As-Salam berdekatan dengan sekolah SMK namun, MA As-Salam tetap bertahan dan mempertahankan keeksistensiannya dan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Selain itu, siswa di MA As-Salam tidak hanya berasal dari desa padaulun saja, tetapi juga dari luar kecamatan majalaya. Dilihat dari fisik/bangunan MA As-Salam semakin berkembang baik sarana maupun prasarana, MA As-Salam mampu bersaing di tengah persaingan global dan tuntutan pendidikan yang sifatnya materialistik. Keberhasilan tersebut dapat diraihnyta tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Kepala madrasah MA AS-Salam juga dikenal sebagai orang yang bijaksana, tegas, ramah, dalam kepemimpinannya di madrasah, sehingga para guru segan dan menghormati kepala madrasah. selain itu kepala madrasah sering mengadakan kumpulan para guru setiap dua minggu sekali untuk membahas permasalahan yang bersangkutan dengan permasalahan madrasah, serta dalam rangka mempererat hubungan silaturahmi agar terjaga keharmonisan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Membaca penomena diatas, penulis merasa tertarik untuk mempelajarinya dan bermaksud mengadakan penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah MA As-Salam untuk mengkaji lebih dalam, penulis tuangkan dalam penelitian

yaitu dengan mengangkat judul. *Kepemimpinan Kepala Madrasah (Penelitian di Madrasah Aliyah As-Salam Kecamatan Majalaya Kabupaten Bandung).*

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana latar alaminya di MA As-Salam Majalaya Kabupaten Bandung?
2. Apa syarat kepemimpinan kepala Madrasah di MA As-Salam ?
3. Bagaimana fungsi dan peran kepemimpinan kepala madrasah di MA As-Salam?
4. Bagaimana gaya dan tipe kepemimpinan Kepala madrasah di MA As-Salam?
5. Apa faktor penunjang dan penghambat dalam Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala MA As-Salam?
6. Bagaimana keberhasilan yang telah dicapai dalam pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah MA As-Salam?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, yang menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui latar alaminya di MA As-Salam Majalaya Kabupaten Bandung.
2. Untuk mengetahui syarat Kepemimpinan Kepala Madrasah di MA As-Salam ?

3. Untuk mengetahui fungsi dan peran kepemimpinan Kepala madrasah di MA As-Salam?
4. Untuk mengetahui gaya dan tipe kepemimpinan Kepala madrasah di MA As-Salam?
5. Untuk mengetahui faktor penunjang dan penghambat dalam Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala MA As-Salam.
6. Untuk mengetahui keberhasilan yang telah dicapai dalam pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah MA As-Salam.

Sedangkan kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menambah pengetahuan penulis bagaimana konsep kepemimpinan Kepala Madrasah dan cara pengembangan serta pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah, baik di lembaga pendidikan yang bersangkutan maupun lembaga pendidikan lain.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui kepemimpinan kepala madrasah.
3. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi suatu informasi bagi perbandingan penelitian.

D. Kerangka Pemikiran

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang

tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lainnya, karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama sekolah.

Menurut Asep Tapip Yani (2011:81) yang mengutip Soner menjelaskan bahwa, kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.

Manajemen kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif bagaimana seseorang melaksanakan kepemimpinan dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang dimiliki serta selalu mengedepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam ilmu manajemen (Irham Fahmi, 2012: 2). Kepala madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan, sesuai dengan visi misi yang diemban sekolahnya. (E.Mulyasa, 2012: 24).

Pemimpin memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasan kerja keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Sebagaimana dikatakan Hani Handoko bahwa pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Adapun menurut E.Mulyasa (2009: 98), “Kepemimpinan harus dapat menjalankan pekerjaannya sebagai *edukator, manajer, leader, administrator, supervisor, inovator, motivator, figur, dan mediator* (EMASLIM-FM)”.

Adapun fungsi kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2011: 93):

Fungsi kepemimpinan, yaitu memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Menurut Sobri seperti yang di kutip Jaja Jahari (2013 :123), kepala madrasah untuk dapat mewujudkan fungsinya sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya. Di antara fungsi-fungsinya yaitu:

1. Kepala sekolah harus mampu merencanakan/membuat *perencanaan* yang baik, dan menyusun rencana kegiatan kedepan yang meliputi rencana jangka panjang, menengah, pendek, rencana kegiatan dan menetapkan target yang hendak dicapai.
2. Kepala sekolah harus *mengorganisasikan* pembagian kerja yang jelas terhadap guru, tata usaha dan karyawan sesuai dengan susunan organisasi yang telah dibuat.
3. Kepala sekolah harus dapat *memotivasi* karyawan untuk terus maju dengan penggunaan otoritas, peran keteladanan, membangun rasa percaya diri, menciptakan tantangan lewat penetapan sasaran, mendelegasikan, dan memberi imbalan serta hukuman.

4. Kepala sekolah harus dapat *mengarahkan* yakni kegiatan membimbing karyawan dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja.
5. Kepala sekolah memastikan bahwa ia *mengkoordinir* kepemimpinan dengan menggerakkan unsur SDM dan mengelola semua sumber menggerakkan semua komponen untuk terlibat dalam kerja secara sinergis dan stimulan.
6. Kepala sekolah harus dapat *mengelola informasi* berkaitan dengan berbagai aspek dari tanggung jawab dan aktivitas pemimpin, seperti pengkajian dan pemantauan umpan balik, perencanaan dan pengambilan keputusan.
7. Kepala sekolah harus mampu *mengawasi* pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja bawahan sesuai dengan rencana, atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

Adapun profil kepemimpinan kepala sekolah manajemen berbasis sekolah menurut Asep Tapip Yani (2011:109) yaitu:

- 2) Kepala sekolah Manajemen Berbasis sekolah adalah seorang pemimpin Mutu berkelanjutan (*Total Quality Leader*). Pada hakikatnya mengemban tugas untuk mengembangkan budaya kualitas, ialah memiliki visi yang sangat kuat terhadap kualitas total bagi institusinya, komitmen yang jelas terhadap peningkatan kualitas, secara terus menerus berkomunikasi tentang kualitas terhadap seluruh komponen unit kerjanya.
- 3) Kepala sekolah manajemen berbasis sekolah adalah perencana dan penganalisis (*Strategic Planer and analisis*). Kepala sekolah adalah seorang perencana bagi pengembangan sekolahnya, peningkatan kualitas institusinya, dan pembaharuan bagi segala aspek kehidupan institusi.
- 4) Kepala sekolah Manajemen berbasis sekolah adalah Pengambil kebijakan (*Decision Maker*) kepala sekolah dituntut untuk konsistensi antara perencanaan dan implementasi program-program kegiatan sekolah.
- 5) Kepala Sekolah Manajemen Berbasis Sekolah adalah pemimpin yang berketerampilan memecahkan berbagai masalah dan penganan konflik.
- 6) Kepala sekolah Manajemen Berbasis Sekolah adalah Pemimpin Transformasional. Artinya pemimpin dan bawahan saling berkomunikasi ketinggian motivasi dan moralitas yang lebih tinggi.
- 7) Kepala sekolah Manajemen Berbasis Sekolah adalah pemimpin yang komunikatif. Kepala sekolah harus tanggap dan responship terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu.
- 8) Kepala sekolah Manajemen Berbasis Sekolah adalah agen pembaharu (*Change Agent*).
- 9) Kepala sekolah Manajemen Berbasis Sekolah adalah pemimpin yang profesional.

Keberhasilan Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan madrasah tidak terlepas dari Faktor Penunjang dan faktor penghambat. Faktor penunjang adalah segala hal yang membantu dan mendukung terhadap pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah. Sedangkan faktor penghambat adalah segala hal yang dapat mempengaruhi, memperlambat terhadap keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah. Faktor penunjang dan faktor penghambat dapat bersumber dari faktor intern maupun faktor ekstern.

Pengkajian terhadap faktor penunjang dan penghambat merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dari sebuah sistem maupun model, sehingga dengan ditemukannya faktor-faktor itu dapat meningkatkan dalam kepemimpinan kepala madrasah dalam sebuah lembaga pendidikan.

Sebuah lembaga pendidikan dianggap sukses dan berhasil jika pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah di MA As-Salam dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sebaliknya dianggap gagal jika pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah bertolak belakang dari tujuan yang ditetapkan. Kesuksesan dan keberhasilan tersebut dapat dilihat dari meningkat dan bertambahnya bentuk fisik di lembaga pendidikan tersebut, seperti bertambahnya jumlah siswa, bangunan, fasilitas, dan lain sebagainya. Kajian keberhasilan yang terukur mengenai penerapan suatu manajemen berbasis sekolah merupakan hal penting untuk diungkapkan agar pengguna hasil penelitian dapat mengambil manfaat secara optimal.

Menurut Lincon dan Guba Dalam Moleong (2007:8) penelitian kualitatif melakukan penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan

(*entity*). Hal ini dilakukan karena ontologi alamiah menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai keutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteksnya. Menurut mereka hal tersebut didasarkan atas beberapa asumsi :

- 1) Tindakan pengamatan mempengaruhi apa yang dilihat, karena itu hubungan penelitian harus mengambil tempat pada keutuhan dalam konteks untuk keperluan pemahaman;
- 2) Konteks sangat menentukan dalam menetapkan apakah suatu penemuan mempunyai arti bagi konteks yang lainnya, yang berarti bahwa suatu fenomena harus diteliti dalam keseluruhan pengaruh lapangan; dan
- 3) Sebagian struktur nilai kontekstual bersifat determinatif terhadap apa yang dicari. (Moleong: 2007:8)

Atas dasar asumsi seperti itu, penelitian dengan pendekatan kualitatif ini akan mengkaji masalahnya dilandasi dengan kajian mengenai latar alamiah mengenai keberadaan MA As-Salam sebagai setting penelitian.

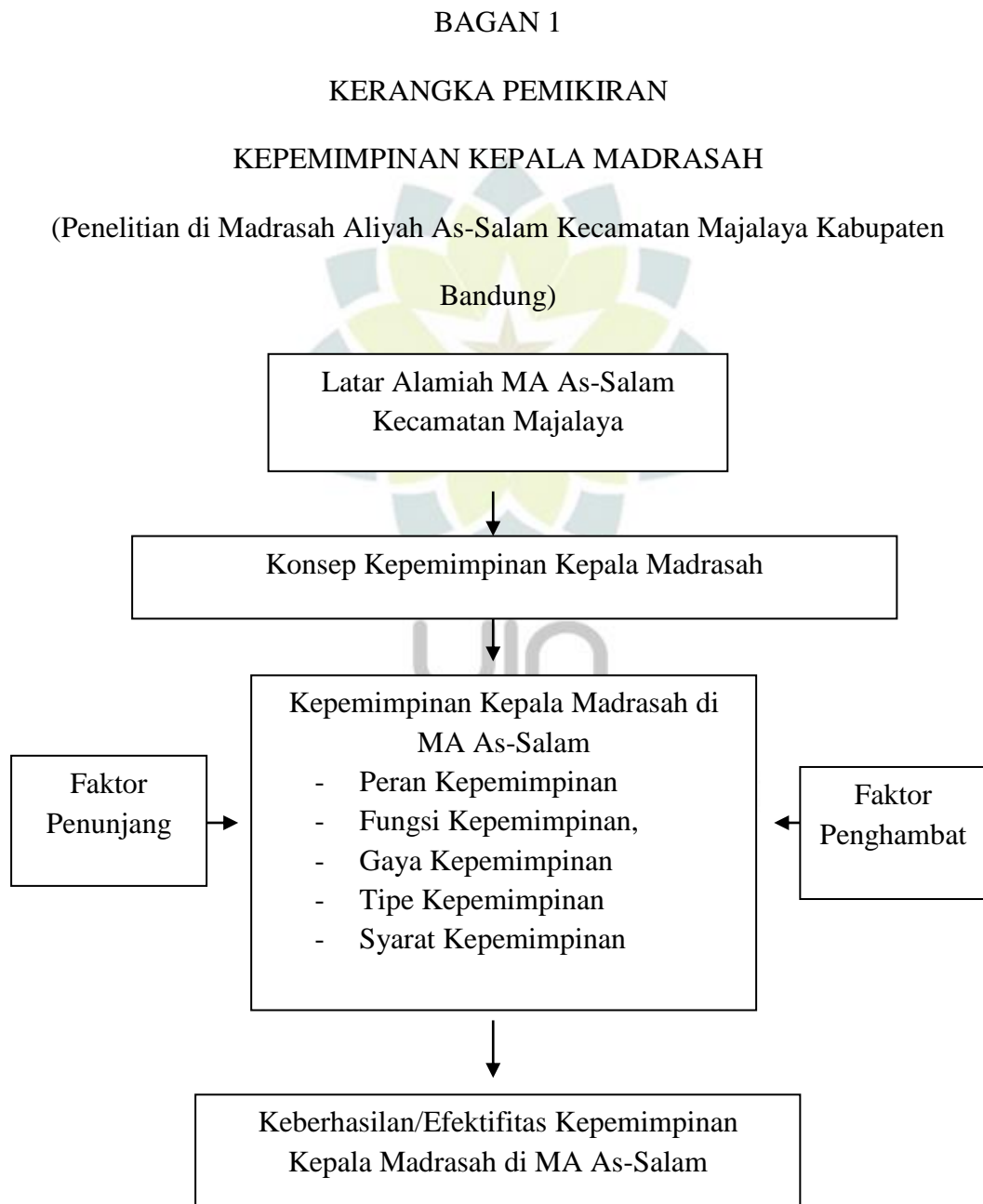
Proses pendidikan pada dasarnya tidak dapat terlepas dari kebudayaan, karena kebudayaan diperoleh melalui belajar. Pendidikan dan kebudayaan merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain. Kebudayaan menurut Koentjaraningrat adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia dengan belajar (2009:144). Selanjutnya Koentjaraningrat (2009:150) menyatakan bahwa wujud dari kebudayaan tersebut, yaitu:

1. Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks dari ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya.
2. Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks aktivitas serta tindakan berpola mantap dari manusia dalam masyarakat.
3. Wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia.

Penelitian ini menggunakan pendekatan etnografi dengan teori kebudayaan sebagai landasannya. Tiga wujud kebudayaan tersebut diatas, dijadikan dasar sistimatisasi rumusan masalah untuk menganalisis kepemimpinan kepala

madrasah MA As-Salam Majalaya. Kajian ini akan membahas tentang ide dan konsep kepemimpinan, aktivitas, pelaksanaannya, serta hasil produk yang dicapai.

Secara skematis Kerangka pemikiran tersebut digambarkan dalam gambar bagan di halaman berikut:



E. Langkah-Langkah Penelitian

Dalam langkah penelitian ini dijelaskan tahapan langkah yang dilakukan dalam proses penelitian ini yang meliputi: (1) jenis data, (2) sumber data, (3) metoda dan teknik pengumpulan data, (4) langkah analisis data, dan (5) teknik pemeriksaan uji absah data. Secara rinci kelima tahapan tersebut diurai sebagai berikut:

1. Menentukan Jenis Data

Dalam Penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, dalam penelitian kualitatif, data yang dipakai adalah data lunak, yakni berupa kata-kata yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan analisis dokumen. (Mohammad AH, 1993:167). Data yang dihimpun penulis mencakup data-data tentang masalah yang akan dibahas, yakni kepemimpinan kepala Madrasah di MA As-Salam.

2. Menentukan Sumber Data dan Lokasi Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian merupakan salah satu langkah penting dalam penelitian lapangan, dalam penelitian ini penulis menentukan tempat penelitian di Madrasah Aliyah MA As-Salam dengan alasan sebagai berikut : *Pertama*, Sekolah tersebut sudah lama berdiri sehingga banyak data yang akan diperoleh. *Kedua*, adanya masalah yang akan diteliti terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah , *ketiga* lokasi tempat penelitian dekat dengan tempat tinggal penulis sehingga penulis bisa

meneliti secara detail, serta pihak Kepala Madrasah mengizinkan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah objek dari mana data diperoleh. (Arikunto, 2002: 102). Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Kata-kata dan tindakan orang yang dapat diamati atau diwawancarai yang dicatat melalui catatan tertulis atau rekaman dalam penelitian ini merupakan sumber data utama, dengan menggunakan teknik sampling, yaitu dengan cara mewawancarai kepada Kepala Madrasah sebagai *Key Informan*, kemudian diikuti dengan *snow Ball Process*, yaitu sumber data berikutnya diperoleh dari guru-guru, TU secara bergulir, dan baru dihentikan apabila terjadi pengulangan informasi. Selain itu, penelitian ini menggunakan data tambahan berupa dokumen, arsip, buku-buku referensi, dan sumber data lainnya yang dapat menunjang terhadap sumber data penelitian mengenai Madrasah Aliyah MA As-Salam khususnya mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah.

3. Menentukan Metode dan Teknik Pengumpulan Data

a. Menentukan metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang menuturkan, menganalisis dan mengklasifikasikan penyelidikan (Surakhman, 1998 : 139). yakni metode

yang bertujuan untuk mendeskripsikan masalah yang sedang terjadi atau berlangsung secara rinci apa adanya. Dengan menggunakan metode deskriptif ini, penulis melakukan penelitian terhadap pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dan data-data yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang penulis pakai dalam pengumpulan data yaitu:

1) Teknik Observasi

Nasution seperti yang dikutip oleh Sugiyono (2010: 310) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Teknik observasi digunakan untuk mengamati dan mencatat seluruh aspek pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah di MA As-Salam, serta mengamati secara langsung data-data yang diperlukan. Dengan demikian data yang didapat oleh penulis selama observasi berlangsung dapat menjadi masukan bagi penulisan skripsi ini. Dalam pelaksanaan observasi ini peneliti datang ditempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

2) Wawancara

Wawancara digunakan peneliti untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya, responden pada wawancara ini merupakan seseorang yang memiliki keterkaitan langsung dengan pelaksanaan Kepemimpinan Kepala

Madrasah. Respondennya terdiri dari Kepala Madrasah, Komite Sekolah, Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan di MA As-Salam Majalaya. Wawancara dilakukan menggunakan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur dengan sifat terbuka, dan responden tahu bahwa mereka sedang mewawancarai dan mengetahui pula maksud wawancara itu. Dalam pelaksanaan wawancara yang dilakukan terhadap responden, dibantu dengan pedoman wawancara terkait dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah.

3) Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi dilakukan dengan menemukan informasi tertulis yang berkaitan dengan fokus penelitian agar data yang diperoleh lebih lengkap. Dokumentasi yang dipelajari seperti data tenaga pengajar, siswa, fasilitas serta dokumen, dan buku-buku referensi.

4. Analisis Data

Moleong mengemukakan dalam proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan, dokumentasi sebagai berikut. Setelah itu mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan membuat abstraksi yaitu usaha membuat rangkuman, kemudian menyusunnya dalam satuan-satuan sambil membuat koding atau pengelolaan data.

Analisis Data yang dilakukan yaitu analisis kualitatif. Adapun tahapan langkah analisis yang dilakukan yaitu:

a. Unitisasi data

Unitisasi data merupakan pemorsesan satuan untuk menghaluskan pencatatan data, sedangkan satuan menurut Licon dan Guba adalah sebagai satuan informasi yang berfungsi untuk menentukan atau mendefinisikan kategori (Moleong, 2006:248).

Dalam unitasi data terdapat langkah-langkah yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Mereduksi data, memilih dan memilah data-data dari berbagai sumber yang sesuai dengan data yang diinginkan atau data yang menunjang unit-unit.
- 2) Memberi kode yaitu memberikan kode terhadap kartu indeks yang berisikan satuan-satuan, seperti catatan lapangan, dokumen, penandaan responden, penandaan lokasi, dan penandaan cara pengumpulan data. (Moleong, 2006:251).

b. Klasifikasi

Klasifikasi yaitu proses pengelompokan masalah berdasarkan jawaban responden

c. Kategorisasi data

Yaitu proses pengelompokan data yang telah terkumpul dalam kategorisasi ini. Ada beberapa hal yang dilakukan, yaitu diantaranya:

- 1) Mereduksi data, maksudnya memilih data yang sudah dimasukan kedalam satuan dengan cara membaca satuan yang sama. Jika tidak sama maka akan disusun kembali untuk membuat kategori baru.
- 2) Membuat koding, maksudnya memberikan nama atau judul terhadap satuan yang mewakili entri pertama dari kategori.
- 3) Menelaah Kembali seluruh Kategori
- 4) Melengkapi data-data yang telah terkumpul untuk ditelaah dan dianalisis.

d. Penafsiran data

Penafsiran dilakukan dengan cara memberi penafsiran-penafsiran logis dan empiris berdasarkan data yang terkumpul selama penelitian. Tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data ialah deskripsi semata-mata dengan menggunakan teori “Wujud kebudayaan” dan rancangan organisasional yang telah ada kemudian menafsirkan data dengan jalan menemukan kategori dalam data tentang kepemimpinan kepala madrasah di MA As-Salam dengan menggunakan teori wujud kebudayaan dan konsep kepemimpinan kepala madrasah.

5. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah, maka data yang terdapat pada hasil penelitian ini perlu diuji keabsahannya. Untuk itu maka perlu dilakukan pemeriksaan kembali terhadap data-data yang telah terkumpul dengan kriteria kepastian logika, dapat dipertanggung jawabkan, dengan proses kerteralihan dan ketergantungan secara relevan sesuai dengan

keakuratan data yang diperoleh, serta menggunakan teknik pemeriksaan kembali terhadap keabsahan data tersebut. Adapun langkah pemeriksaan tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Perpanjangan keikutsertaan, hal ini dilakukan untuk mendeteksi serta menghitung distorsi yang mungkin dapat mengotori data. Perpanjangan keikutsertaan yang dilakukan dengan tinggal di lokasi penelitian sebagai pengamat tetapi tidak terlibat dalam berbagai kegiatan dengan waktu kurang lebih 2 bulan, yaitu bulan Pebruari sampai Maret 2014. Selama dilokasi penulis mengamati proses pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah.
- b. Ketekunan pengamatan, maksudnya untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari, diteliti, untuk memperdalam dan mengarahkan data supaya lebih terfokus. Hal ini dilakukan dengan cara pengamatan terhadap berbagai aktivitas dalam proses pembelajaran di MA As-Salam, mencatat serta merekam hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti, dengan maksud memperdalam dan lebih terfokus.
- c. Triangulasi, yaitu dengan pengecekan hasil wawancara dan pengamatan kepada sumber yang berbeda serta membandingkan data hasil penelitian dokumen dengan pengamatan serta dengan melalui wawancara. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi dis informasi dalam melakukan penelitian ini.
- d. Pemeriksaan teman sejawat, dilakukan dengan cara didiskusikan kepada dosen pembimbing atau kepada teman mahasiswa yang sama sedang

melakukan penelitian mengenai hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh untuk memperbaiki dan melengkapi hasil sementara penelitian.

- e. Analisis kasus negative: dilakukan dengan cara mengumpulkan contoh-contoh serta kasus-kasus yang tidak sesuai dengan dengan pola dan kecenderungan informasi yang terkumpul untuk digunakan sebagai bahan pembandingan.
- f. Kecukupan referensi, dilakukan dengan cara mengumpulkan data sebanyak-banyaknya terkait dengan setting dan fokus penelitian. Melengkapinya dengan cara menanyakan langsung kepada pihak kepala sekolah, serta mencari informasi dari sumber lain, termasuk referensi dari sumber tertulis.
- g. Pengecekan anggota, dilakukan dengan cara memeriksa dan melaporkan data hasil penelitian kepada sumbernya (Kepala Madrasah), guna menyamakan persepsi antara peneliti dengan pihak sumber yang diteliti.
- h. Uraian rinci, dilakukan dengan cara melaporkan hasil penelitian secara rinci dan lebih cermat, dimaksudkan agar proses keteralihan informasi seperti yang terdapat di lokasi.
- i. Auditing untuk kriteria kebergantungan, proses auditing dilakukan dengan cara berkonsultasi dengan auditor (pembimbing) untuk menentukan apakah penelitian ini perlu diteruskan, diperbaiki atau dihentikan sesuai dengan lengkap tidaknya data yang terkumpul.
- j. Auditing untuk kriteria kepastian, proses auditing dilakukan dengan cara memeriksakan data atau mengadakan klarifikasi data yang terkumpul

kepada subjek penelitian, dalam hal ini kepada Kepala Madrasah MA As-Salam . Bukti keabsahan data hasil dari pemeriksaan data tersebut dibuktikan dengan surat persetujuan atau pernyataan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan sebenarnya dari Kepala Madrasah.

