

Tipologi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan pada MTS.N 1 Makassar Sulawesi Selatan

Muhammad Said^{1,2}, Mappanganro¹, Masdar Masud¹, Andi Bunyamin¹,
Muhammad Yusuf¹

¹Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muslim Indonesia, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

²Koresponden Penulis, E-mail: 48muhsaid@gmail.com

ABSTRAK

Secara teoretis, tipe kepemimpinan memiliki mempunyai hubungan terhadap pencapaian tujuan. Artikel ini menganalisis tipologi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala MTs.N 1 Makassar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Sebelum menganalisisnya, data dikumpulkan melalui triangulasi teknik dan sumber data. Data yang sama diperoleh melalui wawancara, pengamatan, dan dokumentasi yang dituntun oleh instrumen penelitian yang relevan. Dari segi sumber data, triangulasi diterapkan dengan mengintegrasikan sumber data dari informan, dokumen, dan fakta empirik yang diamati untuk memperoleh data yang sama. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang disajikan dapat dipercaya kesahihan dan akurasi. Data yang terkumpul direduksi, disistematisir, dan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Setelah ditempuh rangkaian tersebut maka dapat diterangkan bahwa tipe kepemimpinan kepala madrasah tersimpul dalam tiga kata kunci, yaitu tipe demokratis, humanis, dan kolektif. Tipologi kepemimpinan tersebut berbasis pada teori-teori modern dan nilai-nilai kearifan lokal *sitinaja*, *sipakatau*, *sipakalebbi'*. Integrasi antar teori manajemen modern dan *local wisdom* mampu menyentuh rasa kemanusiaan, kebersamaan para *stakeholder* madrasah, sehingga dapat mendukung terbangunnya lingkungan pengaruh positif bagi seluruh *stakeholder* madrasah untuk bersama-sama mewujudkan pelayanan pendidikan madrasah yang bermutu. Berdasarkan itu, seorang kepala madrasah mesti memiliki kompetensi intelektual, manajerial, dan spiritual secara integral serta memahami nilai-nilai kearifan lokal yang dijunjung tinggi oleh para *stakeholder*. Indikator capaian peningkatan mutu itu dinilai dari beberapa capaian hasil dan kepuasan berbagai pihak.

Kata Kunci: tipologi, kepemimpinan, kepala madrasah, *stakeholder*, kompetensi

ABSTRACT

Theoretically, the type of leadership has a relationship with achieving goals. This article analyzes the leadership typology applied by the Headmaster of MTs.N 1 Makassar to improve the quality of education. Before analyzing it, the data were collected through triangulation of techniques and data sources. The same data were obtained through interviews, observations, and documentation guided by the relevant research instruments. In terms of data sources, triangulation is applied by integrating data sources from informants, documents, and empirical facts observed to obtain the same data. It aims to ensure that the data presented can be trusted for its validity and accuracy. The data collected was reduced, systematized, and analyzed descriptively and qualitatively. After going through the series, the leadership type of the madrasah principle is summarized in three keywords, namely democratic, humanist, and collective types. The leadership typology is based on modern theories and the values of local wisdom *sitinaja*, *sipakatau*, and *sipakalebbi'*. Integration between modern management

theory and local wisdom can touch the sense of humanity and togetherness of madrasa stakeholders. It can support establishing a positive influence environment for all madrasa stakeholders to realize quality madrasa education services jointly. Based on that, a headmaster of madrasa must have integral intellectual, managerial, and spiritual competence and understand the values of local wisdom that stakeholders uphold. The indicators for the achievement of quality improvement are assessed from several achievements and the satisfaction of various parties.

Keywords: typology, leadership, principal, stakeholders, competence.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala madrasah mempunyai hubungan yang erat dengan kualitas pelayanan pendidikan. Terdapat banyak teori, laporan riset, dan regulasi yang mendukung statemen tersebut. Berdasarkan UU Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003, peran pendidikan diarahkan untuk mencapai pembangunan nasional yang dapat didekati melalui aspek agama, psikologis, ekonomis, budaya, dan tentu saja aspek ilmiah. UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 mengamanatkan bahwa pendidikan nasional berfungsi 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, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Widdah & Syamsul Huda, 2018: 2). Peran tersebut harus melekat pada setiap jalur, jenis, jenjang pendidikan yang ada dalam aturan penyelenggaraan pendidikan. Peran kepala sekolah/madrasah sangat menentukan kualitas pengelolaan pendidikan.

Dalam konteks ini, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sebagaimana tertuang dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990: “kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana” (Alim, 2015) serta peraturan menteri pendidikan nasional nomor: 13 tahun 2007 tanggal 17 april 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah pasal 1 ayat berbunyi “Untuk diangkat kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional” (UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, 2003: 3). Hal ini bertujuan untuk menjamin kualitas pendidikan berdasarkan standar nasional.

Diskursus tentang kepala madrasah akan memunculkan pembahasan tentang suatu kepemimpinan. Kepemimpinan dalam suatu sekolah merupakan hal yang sangat urgen yang harus dilakukan seorang kepala madrasah. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Senada dengan itu, Bashori (2016: 19) menegaskan, gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan kinerja sistem organisasi yang baik. Dalam lingkungan yang kondusif akan menciptakan mutu layanan pendidikan yang baik pula. Sedangkan kepemimpinan lebih mengarah pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh Prof. Imam Suprayogo

(1999: 161), “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau grup untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya, individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik. Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok”. Dalam konteks ini kualitas pendidikan dalam berbagai aspeknya mesti menjadi prioritas dalam setiap penyelenggaraan pendidikan.

Kompetensi kepala sekolah/madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS)” (Mulyasa, 2006: 98). Kepala sekolah harus mampu menyesuaikan kepemimpinannya dengan perkembangan zaman. Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, *motivator*, dan *entrepreneur* di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, motivator, (EMASLIM). Mutu sekolah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada sekolah. Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan: “kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen” (Rohiat. 2008: 3). Aspek manajerial merupakan aspek penting dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu tinggi. Dengan kata lain, kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah mempunyai hubungan yang erat dengan kualitas pendidikan pada sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Tipe kepemimpinan seorang kepala sekolah/madrasah juga merupakan aspek yang mempunyai hubungan yang kuat terhadap efektivitas kepemimpinannya dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat bagi tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik, rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif, serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktivitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (Rohiat. 2008: 3), Argumen ini sekaligus menguatkan posisi kepala sekolah/madrasah dalam menentukan mutu pendidikan sekolah/madrasah yang dinahkodainya.

Berdasarkan itu, dapat dimaknai bahwa seorang kepala madrasah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai penaruh harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan (Bafaadal, 1992: 62). Kepuasan pengguna alumni akan membantu sekolah tersebut dalam mempromosikan kepada publik. Untuk itu, kualitas luaran mesti menjadi nilai tukar yang bernilai tinggi di tengah kompetisi pasar kerja di masa kini dan ke depan. Dalam konteks inilah, peran kepala madrasah mempunyai hubungan erat dengan kualitas pelayanan pendidikan di madrasah. Kajian lebih lanjut akan lebih fokus menganalisis peran tipe kepemimpinan Kepala MTs. N 1 Makassar dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada madrasah yang dipimpinnya.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu

Sub ini diajukan setidaknya dimaksudkan: *pertama*, sebagai sumber inspirasi bagi peneliti dan *kedua*, sebagai kontrol untuk memastikan bahwa penelitian bukan repetisi atau plagiasi yang terlarang dalam etika ilmiah dan publikasi.

Tipe kepemimpinan - atau ada juga yang menyebutnya dengan “gaya kepemimpinan” disamping ada pula yang menggunakan istilah “karakter kepemimpinan” - merupakan salah satu faktor yang menjadi perhatian para peneliti. Bashori (2016) misalnya, ia menyebutnya dengan istilah gaya kepemimpinan. Dalam risetnya, ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif sebagai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Godean.

Sementara M. Isa Idris lebih fokus melihat peran kepala madrasah dalam ikhtiar meningkatkan mutu pendidikan madrasah pada strata tertentu. Penelitian M. Isa Idris misalnya, dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan*”. Penelitian ini mendeskripsikan tentang urgensi dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya, menganalisa strategi kepala madrasah yang digunakan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mendeskripsikan tipe atau karakter kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan kajian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasilnya menunjukkan, beberapa strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah (Idris, 2018). Hal meniscayakan bagi kepala madrasah untuk merancang berbagai strategi sesuai keadaan dan tantangan yang sedang dihadapi.

Sejalan dengan itu, Aziz Alim juga melakukan penelitian dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2*”. Penelitiannya bertujuan melakukan kajian mengenai urgensi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan dan melakukan analisis mengenai strategis kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan interview, observasi, dan dokumentasi. Hasilnya menunjukkan bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan tidak terpisahkan dari standar input, proses, dan output. Ketiga komponen itu selalu menjadi acuan dalam mengukur mutu peserta didik. Strategi peningkatan mutu adalah kepala madrasah melakukan interkoneksi dengan penentu kebijakan dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan, khususnya di MIN Malang 2 (Alim, 2015). Hal ini meniscayakan bagi kepala madrasah untuk memiliki kompetensi intelektual dan manajerial untuk menganalisis dan memetakan keterpaduan input, proses, dan output.

Selain itu, Nurdin (2010) dengan tajuk “*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru di SMA Unggulan BPPT al-Fattah Lamongan*”. Terdapat tiga tujuan penelitian dalam memandu penelitiannya. (1) Mendapatkan data tentang keberadaan sumberdaya guru di SMA Unggulan BPPT al-Fattah Lamongan. (2) mengungkap upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Unggulan BPPT al-Fattah Lamongan dalam meningkatkan sumberdaya guru. (3) mengungkap strategi kepala sekolah dalam mengantisipasi hambatan dalam mengembangkan sumberdaya guru pada SMA Unggulan BPPT al-Fattah Lamongan. Pengumpulan data menggunakan teknik

triangulasi, pengecekan anggota, dan diskusi sejawat. Data dianalisis dengan menerapkan pendekatan penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pendekatan analisisnya adalah kualitatif dengan paradigma fenomenologis. Hasilnya menunjukkan, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dan strategis, karena ia telah berhasil melakukan upaya pengembangan sumberdaya guru. Strategi yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sumberdaya guru adalah (1) mendengarkan ide, saran, dan berdiskusi dengan guru (2) memberi kesempatan kepada para guru yang hendak melanjutkan pendidikan ke tingkat pascasarjana. (3) pendelegasian tugas guru yang berhalangan melaksanakan tugas kepada guru yang lain sesuai kompetensinya. (4) mewujudkan suasana yang kondusif sehingga tercipta kenyamanan di tempat kerja. Hal-hal tersebut menunjukkan keharusan bagi kepala madrasah untuk terbiasa menjadi pendengar yang baik, memberi kesempatan kepada para *stakeholder* madrasah untuk berpendapat dan memberi usul serta masukan demi peningkatan mutu pendidikan.

Ahmad Azhar (2007) dengan judul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang II Batu)*". Berdasarkan judul ini maka penelitian tersebut lebih menekankan pada bagaimana kepala madrasah khususnya di MAN Malang II Batu dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Ada dua pertanyaan yang diajukan untuk dijadikan panduan dalam mengelaborasi kepemimpinan kepala MAN Malang II Batu. (1) Bagaimana pola kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan? (2) Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Malang II Batu? Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan tiga teknik utama dalam pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan analisis kualitatif yang digunakan maka hasilnya menunjukkan, kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dan strategis, karena ia telah berhasil melakukan pembaruan pendidikan dalam mengantarkan tercapainya hasil yang maksimal. Ini mendukung pandangan yang menyatakan keharusan bagi kepala madrasah untuk merumuskan strategi menghadapi dan mengatasi berbagai kendala dan tantangan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu sebagai kesimpulan riset Idris (2018).

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya di atas maka penelitian ini mendapatkan berbagai inspirasi sekaligus dapat dipastikan bahwa penelitian ini akan lebih menfokuskan pada tipe kepemimpinan kepala Madrasah MTs.N 1 Makassar dalam ikhtiar meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah yang dipimpinnya tersebut..

METODE PENELITIAN

Sebelum pemaparan hasil penelitian ini, peneliti berkepentingan untuk mengemukakan metode penelitian dan prosedurnya, karena hal ini mempunyai kaitan erat dan tidak terpisahkan dengan hasil penelitian. Secara praktis, dilihat dari objek dan lokasi maka penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Sedangkan dilihat dari jenis pendekatannya maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif (Bodgan, & Biklen, 1982: 27). Penelitian dengan menggunakan case study (studi kasus), ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecendrungan pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut

(Sonhaji, 2003: 28). Adapun yang dimaksud adalah dalam konteks ini adalah kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs.N 1 Makassar. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis rumusan masalah, dalam penelitian diterapkan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui triangulasi teknik dan triangulasi sumber data, yaitu dilakukan *cross-check* untuk memastikan terjadinya kesamaan ataupun perbedaan data. Secara praktis, data yang sama diperoleh melalui tiga teknik, yaitu wawancara, pengamatan, dan dokumentasi yang dituntun oleh instrumen penelitian yang relevan. Dari segi sumber data, diterapkan triangulasi dengan cara mengintegrasikan sumber data dari informan, dokumen, dan fakta empirik yang diamati untuk memperoleh jenis data yang sama. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang disajikan kesahihan dan akurasinya dapat dipercaya. Selanjutnya, data yang terkumpul direduksi, disistematiskan, dan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Karena sifatnya yang deskriptif kualitatif, maka peneliti berperan sebagai *human instrument*.

PEMBAHASAN

Dalam perspektif Warga MTs.N 1 Makassar, tipe-tipe pemimpin itu mencakup beberapa tipe. Tipe kepemimpinan dibagi berdasarkan pemahaman para informan mencakup: 1) Demokratis, 2) Otoriter, 3) Kharismatik, 4) Militaristik, 5) Paternalistic, 6) Humanis, dan 5) Kolektif (Mukhtar, 2021). Tipe-tipe kepemimpinan ini adalah tipe-tipe kepemimpinan yang diketahui oleh pihak pimpinan dan *stakeholder* MTs.N 1 Makassar. Tipe kepemimpinan yang diharapkan berdasarkan UU itu sudah tercantum dalam UU itu sendiri, yaitu kepemimpinan yang demokratis.

Selanjutnya, mereka menegaskan tipe kepemimpinan Kepala MTs.N 1 Makassar. Diantara tipe-tipe Selanjutnya, mereka menegaskan tipe kepemimpinan Kepala MTs.N 1 Makassar. Diantara tipe-tipe tersebut ditegaskan bahwa tipe kepemimpinan Kepala MTs.N 1 Makassar adalah tipe pemimpin yang demokratis. Ini sejalan amanat UU Sisdiknas No.20 tahun 2003. Disamping tipe demokratis, kepala madrasah juga memiliki tipologi pemimpin yang humanis yang dipaket dengan prinsip kolektifitas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya. Dengan tipe kepemimpinannya yang demokratis itu, kepala madrasah senantiasa melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah dalam pengambilan keputusan dan mencapai *goals* bersama untuk peningkatan mutu madrasah. Menurut mereka keterlibatan mereka melahirkan rasa tanggung jawab bersama untuk mewujudkan program-program yang mereka telah rumuskan melalui rapat program kerja madrasah. Hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah memiliki posisi dan peran penting untuk mewujudkan pengelolaan pendidikan yang efektif. Kepala madrasah dinilai sebagai komponen penentu arah dan mutu pengelolaan lembaga pendidikan.

Pandangan senada itu juga dikemukakan oleh Akbar Sanjani. Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. kepala sekolah adalah penanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya (Sanjani, 2018: 75-83). Sebagai pemimpin yang efektif mesti memiliki kemampuan untuk menggerakkan dan melibatkan bawahan untuk bekerja mewujudkan program-program yang dirumuskan bersama. Dalam sebuah laporan riset ditegaskan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam pengambilan

keputusan terutama dalam pemberian pelayanan publik, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi (Podungge & Moh. Agussalim, 2014).

Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. e tersebut ditegaskan bahwa tipe kepemimpinan Kepala MTs.N 1 Makassar adalah tipe pemimpin yang demokratis. Ini sejalan amanat UU Sisdiknas No.20 tahun 2003. Disamping tipe demokratis, kepala madrasah juga memiliki karakter atau tipologi pemimpin yang humanis yang dipaket dengan prinsip kolektifitas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya. Dengan tipe kepemimpinannya yang demokratis itu, kepala madrasah senantiasa melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah dalam pengambilan keputusan dan mencapai *goals* bersama untuk peningkatan mutu madrasah. Menurut mereka keterlibatan mereka melahirkan rasa tanggung jawab bersama untuk mewujudkan program-program yang mereka telah rumuskan melalui rapat program kerja madrasah. Hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah memiliki posisi dan peran penting untuk mewujudkan pengelolaan pendidikan yang efektif. Kepala madrasah dinilai sebagai komponen penentu arah dan mutu pengelolaan lembaga pendidikan.

Pandangan senada itu juga dikemukakan oleh Akbar Sanjani (2018: 75-83). Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. kepala sekolah adalah penanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Sebagai pemimpin yang efektif mesti memiliki kemampuan untuk menggerakkan dan melibatkan bawahan untuk bekerja mewujudkan program-program yang dirumuskan bersama. Dalam sebuah laporan riset ditegaskan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan terutama dalam pemberian pelayanan publik, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan public (Podungge & Moh. Agussalim, 2014).

Jika laporan riset itu ditarik kedalam konteks kepemimpinan madrasah maka kepala madrasah menentukan arah lembaga. Laporan riset tersebut sekaligus menegaskan bahwa pimpinan –termasuk kepala madrasah – mempunyai peran menentukan dalam mewujudkan tata kelola lembaga yang efektif. Cikal bakal kepala sekolah misalnya, biasanya diangkat dari kalangan guru dengan ketentuan dan syarat-syarat tertentu yang harus dipenuhi. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai kepala madrasah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan kepala madrasah. Kepala MTs.N 1 Makassar juga berlatarbelakang sebagai pendidik, sehingga ia memahami dan memetakan masalah-masalah dan kebutuhan madrasah. Ia juga telah mengetahui dan mengenal karakter bawahannya, sehingga ia mampu membangun lingkaran pengaruh.

Dalam konteks ini, kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Gaya kepemimpinan

demokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan demokratis besar sekali perhatiannya, baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun pegawai. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang lebih banyak mempercayakan kepada guru dan pegawai untuk mengorganisir pekerjaannya masing-masing. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah berperan aktif dalam menentukan tugas dan tanggung jawab masing-masing guru, dan tetap melakukan pengawasan dalam proporsi yang memadai.

Selanjutnya penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sekolah atau madrasah adalah sebagai suatu komunitas pendidikan yang membutuhkan seorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada dalam sekolah. Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan telah dikatakan bahwasanya wajah sekolah ada pada kepala sekolah. Peran kepala sekolah di sini bukan hanya sebagai seorang akumulator, melainkan juga sebagai konseptor manajerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai manajer yang mengelola sekolah. Tipe kepemimpinan Kepala madrasah demokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang mempraktekkan gaya kepemimpinan demokratis besar perhatiannya terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan, kesejahteraan guru, maupun pegawai, layanan dan pembinaan siswa.

Kepemimpinan kepala madrasah dinilai sangat demokratis, sebab setiap keputusan/kebijakan dilakukan secara bersama dan kolektif. Pelibatan *stakeholder* dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengontrol, itu memudahkan bagi kepala madrasah melakukan evaluasi menyeluruh secara berkala. Demikian pula keterlibatan mereka dalam merumuskan rencana tindak lanjut apabila dibutuhkan. Hal ini dipahami demikian berdasarkan data yang diperoleh yang menunjukkan prinsip-prinsip kepemimpinan kepala madrasah dalam pandangan bawahannya, yang secara utuh dapat dipetakan pada tiga tipologi, yaitu: demokratis, humanis, dan kolektif. Kolektifitas yang tepat dan efektif akan memudahkan mewujudkan langkah-langkah atau loncatan untuk mencapai prestasi prestisius dalam beberapa aspek terutama pencapaiannya sebagai pelopor madrasah digital berbasis riset tingkat nasional (Hafiluddin, 2021).

Sebagai pemimpin yang menjalankan fungsi, ia bukan sekedar *leader*, melainkan juga motivator. Efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Ia dipandang sangat efektif dalam menunjang pencapaian peningkatan mutu pendidikan melalui kerjasama yang efektif pula. Sebagai motivator, ia membuat program untuk meningkatkan kompetensi guru yang handal melalui berbagai kegiatan. Disamping itu ia memanfaatkan animo masyarakat untuk melakukan seleksi terhadap imput (siswa baru) yang berkualitas. Dengan cara seperti itu, ia memandang sebagai modal awal untuk menjadi unggul. Namun, hal ini sekaligus dipandang sebagai tanggung jawab dan tantangan, sehingga ia harus menyiapkan proses yang berkualitas dan terukur agar dapat dipastikan bahwa imput, proses, dan output yang lebih baik dalam melakukan akselerasi peningkatan mutu pendidikan. Itu sebabnya, peningkatan mutu pendidikan mesti dilakukan secara simultan dan tidak parsial. Dalam konteks inilah dibutuhkan

kolektifitas untuk bergerak serentak dalam mendukung dan mewujudkan peningkatan mutu pendidikan yang dicanangkan secara bersama-sama.

Peningkatan mutu direalisasikan melalui keikutsertaan para *stakeholder* dalam berbagai kegiatan pelatihan dan webinar peningkatan manjerial dan intelektual serta pengalaman. Peningkatan SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diupayakan dengan mengaktifkan MGMP, membentuk tim revolusi pembelajaran, pemberian tupoksi yang jelas, dan peningkatan sarana dan prasarana pendukung peningkatan mutu pendidikan. Untuk mengatasi berbagai kelemahan dan kendala maka ia membangun kerjasama dengan orang tua melalui komite, membangun interkoneksi dengan lembaga/instansi terkait.

Di kesempatan yang terpisah *stakeholder* menyatakan bahwa tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTs.N) 1 Makassar mencakup revolusi pembelajaran, digitalisasi layanan madrasah, madrasah digital berbasis riset, wisata kebun madrasah, dan satu anak satu prestasi. Aspek yang satu anak satu prestasi dicetuskan dengan berdasarkan pandangan bahwa para siswa membawa potensi untuk berprestasi, sehingga setiap anak minimal menghasilkan satu prestasi. Aspek-aspek ini merupakan program madrasah yang membedakan dengan beberapa madrasah lainnya. Selain pencapaian prestasi, pengendalian dan penjaminan mutu mutlak dilakukan dengan memprioritaskan yang skala prioritas. Untuk itu, dilakukan monitoring untuk memastikan seluruh program peningkatan mutu berjalan dengan baik. Pertama, ia melibatkan dan mepercayakan seluruh Wakilnya dalam monitoring implementasi program madrasah. Kedua, ia melakukan evaluasi program secara berkala baik langsung, mendelegasikan kepada wakilnya, ataupun dilakukan bersama-sama.

Hal itu menunjukkan komitmen kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs.N 1 Makassar, sebagai respon, dan usaha untuk mendukung upaya yang telah dilakukan pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Institusi pendidikan juga tidak ketinggalan dengan mengadakan kegiatan ilmiah yang dapat mengembangkan potensi guru melalui seminar, pelatihan, *workshop*, dan lainnya secara berkelanjutan sehingga guru menjadi profesional yang mempunyai kemampuan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah yang pada akhirnya peningkatan mutu pendidikan akan terwujud.

Untuk memastikan tercapainya target dalam program kerja madrasah maka dilakukan tahapan manajerial berikutnya, yaitu evaluasi capaian (mutu). Evaluasi capaian itu dilakukan melalui evaluasi dilakukan setiap bulan dan menyusun rencana tindak lanjut terhadap hasil evaluasi. Pimpinan menindaklanjuti hasil capaian dengan: a) Memberi apresiasi atas capaian yang ada; b) Menyusun rencana tindak lanjut; c) Merumuskan langkah strategis untuk capain berikutnya. Langkah-langkah tersebut menunjukkan bahwa konsep manajerial kepala madrasah merujuk kepada *total quality management* (TQM). Tahapan program tidak berhenti pada tahapan evaluasi saja, melainkan telah menyusun rencana tindak lanjut dari hasil evaluasi, sehingga manajemen menjadi siklus yang terintegrasi dan berkelanjutan.

Pendekatan tersebut sejalan dengan sebuah riset dilakukan Efrita Norman pada MAN 2 Kota Bogor dengan menggunakan pendekatan TQM (Norman, 2019: 94-110). Ia menyimpulkan bahwa semua komponen sekolah berkontribusi dalam implementasi

TQM di MAN 2 Kota Bogor, seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan semua devisi manajemen memiliki fungsi dan peran masing-masing. Sedangkan solusi untuk masalah yang muncul berdasarkan prioritas adalah fokus pada pelanggan, diikuti dengan SOP untuk semua kegiatan sekolah, peningkatan keberlanjutan, komitmen, pengukuran proses manajemen, dan keterlibatan total. Strategi yang ditawarkan untuk meningkatkan implementasi TQM di MAN 2 Kota Bogor berdasarkan prioritas adalah pemberdayaan sumber daya manusia, dilanjutkan dengan pemberdayaan kedisiplinan guru, pengembangan koordinasi yang kuat, penyusunan kurikulum, evaluasi setiap semester, dan pemberian kepercayaan kepada guru.

Kepala MTs.N 1 Makassar juga tidak hanya melakukan evaluasi program-program, melainkan juga dirinya terbuka untuk dievaluasi, dikritik, dan diberi saran serta masukan untuk perbaikan dan peningkatan mutu manajemen yang diterapkannya. Hal ini sejalan dengan riset yang disimpulkan oleh Reni Saini Talib (2012). Ia mengaskan, seorang pemimpin mesti juga mendukung bawahannya dengan memotivasi mereka dengan beberapa hal yang perlu di rekomendasikan untuk diterapkan oleh pengelola pendidikan dan guru madrasah diantaranya; (a) seorang pemimpin kepala madrasah harus memiliki pola kepemimpinan yang variatif, artinya kemampuan seorang pemimpin menyesuaikan diri dengan kondisi atau lingkungan yang dipimpinnya. (b) perilaku kepemimpinan yang perlu mendapat perhatian utama adalah sikap keteladanan, partisipatif, kerelaan berkorban, kebersamaan dan kepatuhan serta pasilitas sangat dibutuhkan dalam mendukung pelaksanaan pola kepemimpinan (3) diharapkan setiap pimpinan segera mengevaluasi kembali pola kepemimpinannya selama ini, dan berusaha mempertahankan, bahkan kalau perlu ditingkatkan dengan berbagai kreativitas yang mampu menunjang peningkatan kinerja guru. Selain itu, upaya maksimal yang telah dilakukan kepala madrasah perlu inovasi dengan semakin menggali potensi-potensi sumber daya pendidikan yang ada guna peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Dukungan seluruh aspek pendidikan hendaklah sejalan dengan program kepemimpinan kepala madrasah terutama dalam hal peningkatan kinerja guru.

Sehubungan dengan data tersebut yang merupakan hasil di-*cross-check* melalui observasi langsung yang didukung dengan data tertulis maka dapat diilustrasikan bahwa sebagai upaya triangulasi sumber dan teknik pengumpulan data. Dalam memaknai pengamatan dan sumber tertulis maka dapat diterangkan bahwa tipologi kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada MTs.N 1 Makassar dideskripsikan menerapkan pendekatan analisis isi (*content analisis*) untuk menganalisis fakta dan isi dokumen. Semua data yang diperoleh menunjukkan bahwa sumber kekuatan pengaruh kepala madrasah berada pada kepemimpinannya yang demokratis, kolektif, dan humanis. Ia memandang dan memperlakukan bahwa semua *stakeholder* keberadaannya adalah penting bagi peningkatan mutu pendidikan madrasah. Kebersamaan (kolektifitas) menjadi sikapnya. Ia memandang bahwa semua tupoksi adalah satu kesatuan yang terintegrasi dalam sebuah sistem manajemen yang utuh.

Untuk menerangkan konsep manajemen kolektif maka dapat dirujuk kepada beberapa laporan riset. Dalam riset Ida Roaitul 'Aliyah, ia menegaskan, dalam organisasi peran pemimpin sangatlah berpengaruh besar dalam pelaksanaan manajemen pengembangan organisasi pendidikan, lembaga yang bergaya kepemimpinan Laissez-Faire menerapkan kepemimpinan kolektif untuk mengembangkan organisasinya ditengah-tengah persaingan pendidikan yang ada disekitarnya. Kepemimpinan kolektif

diharapkan mampu mengaktifkan potensi yang ada untuk bersama-sama mewujudkan akselerasi pencapaian tujuan yang diharapkan (‘Aliyah, 2018).

Disamping itu, interkoneksi adalah sebuah keniscayaan dalam sebuah manajemen dan kepemimpinan. Kekuatan lingkaran pengaruh kepala madrasah lahir berlandaskan kekuatan gagasan dan visi misi yang di-*breakdown* kedalam program-program yang tersosialisasikan secara maksimal. Untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan maka kepala madrasah memprogramkan revolusi pembelajaran. Dalam implementasinya dibentuk tim yang disebut tim revolusi pembelajaran. Revolusi pembelajaran dalam merespon era desrupsi (era revolusi industri 4.0) direspon dengan sebuah konsep dan upaya melakukan revolusi pembelajaran. Ini dilakukan dalam bentuk tim untuk mewujudkan sinergitas. Demikian pula MGMP, sebuah langkah sinergitas para guru lintas sekolah. Dalam merespon era revolusi industri 4.0, Rifda El Fiah dkk. (2021: 29-36) dalam kesimpulan analisisnya mengungkapkan, revolusi industri 4.0 sejalan dengan adanya kebutuhan teknologi pendidikan dunia. Era revolusi industri 4.0 disebut sebagai periode disrupsi, yang menandakan perubahan kehidupan masyarakat lebih untuk menjadi dan berbuat baik.

Tidak hanya soal era desrupsi, melainkan juga era otonomi daerah, kebijakan itu bermaksud memberikan kesempatan untuk mengelola potensi daerah dan kearifan lokalnya, di sisi lain itu merupakan sebuah tantangan. Strategi manajerial kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (Susetyo, 2013 & Adam & Dedy Achmad Kurniady, 2020, h. 203-212). Kehadiran kepala sekolah di era otonomi pendidikan saat ini memegang peran penting dalam mendorong sekolah dalam upaya pencapaian mutu pendidikan. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa visi dari pendidikan nasional adalah menyediakan suatu sistem pendidikan yang berkualitas yang menyediakan kesempatan bagi seluruh peserta didik untuk mencapai hasil belajar dan mencapai potensi yang dimilikinya. Sejalan dengan ini, Aghniya menyatakan, salah satu faktor penting dalam pencapaian visi pendidikan tersebut adalah peran dan kemampuan kepala sekolah (Aghniya, 2017: 25-35). Kepala sekolah adalah pemegang kunci dan kendali peningkatan mutu pendidikan.

Peran kepemimpinan yang dijalankan Kepala MTs.N 1 Makassar dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah: yaitu (a) Sebagai *educator* yang memiliki kemampuan untuk membimbing guru, karyawan, siswa, dan staf. (b) Sebagai *manager* yang memiliki kemampuan untuk menyusun program, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja sumber daya madrasah. (c) Sebagai *administator*, mengelola administrasi kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling serta mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan dan keuangan. (d) Sebagai *supervisor* yang menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi. (e) Sebagai *leader* yang memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah dengan baik, memiliki visi dan memahamai visi sekolah, mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi. (f) Sebagai *inovator* yang mampu mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah. (g) Sebagai *motivator* yang mampu mengatur lingkungan kerja baik yang fisik maupun non fisik, serta mampu menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Hal ini mirip dengan kesimpulan riset yang dikemukakan oleh

Mardhatillah dkk, peran kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, dan motivator (Mardhatillah, et.al., 2019: 19-27).

Secara umum, peran-peran tersebut dimainkan oleh Kepala MTs.N 1 Makassar. Hanya saja ia lebih menonjol pada peran manajerialnya dibandingkan dengan peran administratifnya. Aka tetapi, pemahamannya yang mumpuni tentang administrasi kependidikan membantu dirinya dalam melakukan monitoring dan supervisi administratif kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagai *manager*, ia memiliki kemampuan untuk menyusun program, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja sumber daya madrasah. Sebagai administator, ia mengelola administrasi kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling serta mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan dan keuangan dengan mendelegasikan kepada para Wakil Kepala MTs.N 1 Makassar di bawah mandat dan pengawasannya.

Perannya sebagai sebagai supervisor yang menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi dijalankan sebagaimana mestinya untuk memastikan program-programnya berjalan dengan baik atau dibutuhkan pengendalian. Sebagai *leader* yang memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah dengan baik, memiliki visi dan memahamai visi sekolah, mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi. Fungsi *leadership* terpancar kekuat dengan tipenya yang demokratis dalam menjalankan roda kepemimpinan. Ia pun menyadari bahwa peran sebagai kepala madrasah adalah tugas tambahan sehingga bagaimanapun tugas pokoknya adalah educator sebagai guru-guru yang lain.

Sebagai inovator yang mampu mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah. Dalam konteks ini, ia menunjukkan bahwa integrasi fungsi intelektual dan fungsi manajerial akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Fungsi manajerialnya sebagai motivator, ia mampu mengatur lingkungan kerja baik yang fisik maupun non fisik. Penghargaan dan apresiasi (*award*) dan sanksi (*punishment*) dijalankan sesuai aturan dan mekanisme yang berlaku. Peran manajerialnya sebagai motivator mendorong dirinya dan memaksimalkan untuk mendorong serta meyakinkan para bawahan agar bekerja meraih prestasi yang diawali dengan niat ibadah. Nilai spiritual juga menjadi aspek penting dalam menjalankan fungsinya sebagai motivator bahwa bekerja adalah ibadah.

Kepala sekolah bagai seorang begawan yang berhati suci, dan rela mengorbankan kehidupannya hanya untuk kebaikan dan pengembangan pendidikan yang efektif semata. Kotler - dalam Mulyasa- mengatakan bahwa kepala sekolah seharusnya memposisikan diri sebagai teman bagi peserta didiknya, rekan kerja yang menyenangkan bagi guru, sejawat yang akrab bagi alumni, serta berkompeten dalam manajemen dan kepemimpinan (Mulyasa, 2013). Pentingnya kepala sekolah untuk mengetahui pengetahuan tentang peran dalam memimpin suatu sekolah adalah untuk mengidentifikasi perilaku para pegawainya dalam berinteraksi, sehingga dapat menempatkan peran apa yang dibutuhkan pada saat itu.

Sejalan dengan itu, Wahyudi (2012: 120) mengatakan, “kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan”. Disiplin adalah salah satu kunci keberhasilan dalam proses pembelajaran di sekolah, sikap disiplin wajib dimiliki oleh semua personil yang ada di

sekolah. Disiplin berarti rajin, ulet, taat, dan patuh, dalam arti yang luas disiplin adalah sikap dan nilai-nilai yang harus ditanamkan dan dilakukan oleh setiap individu yang mempunyai pekerjaan agar tujuan yang hendak dicapai dapat tercapai.

Pandangan tersebut mirip dengan pandangan Ahmad Sukardi (2018: 182-190) yang mengatakan, peran kepala sekolah sangat penting dan dominan dalam meningkatkan kinerja guru, baik dalam meningkatkan kompetensi maupun motivasi kerja dan dalam membangun sistem kerja yang efektif dan menciptakan suasana kerja yang harmonis, aman dan menyenangkan suasana. Upaya peningkatan kualitas guru harus terus dilakukan oleh kepala sekolah. Itu juga bertujuan meningkatkan kinerja guru menjadi pribadi yang handal dalam memajukan organisasi sekolah. Untuk itu, diperlukan kemampuan peran kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah untuk menggali, menyebarluaskan, membina, dan mengembangkan potensi guru dan meningkatkan kinerja guru demi mencapai tujuan pendidikan.

PENUTUP

Kajian ini membuktikan bahwa gaya atau tipe kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan pendidikan. Hal ini sejalan dengan beberapa regulasi, teori, dan hasil riset sebelumnya. Dari berbagai tipologi kepemimpinan yang dijumpai dalam tinjauan teoretis, Kepala MTsN 1 Makassar mempraktekkan tipe kepemimpinan yang demokratis, humanis, dan kolektif. Hal inilah yang menjadi kekuatannya untuk membentuk lingkaran pengaruh, motivasi, dan kebersamaan dalam memikirkan dan mewujudkan peningkatan mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Karakter dan tipe kepemimpinan yang demokratis yang dibuktikan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah menjadikan mereka merasa bertanggungjawab dalam merencanakan, mengimplementasikan, mengontrol, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut. Tidak hanya bertipe demokratis, tipe kepemimpinan Kepala MTsN 1 Makassar memperlakukan para *stakeholder* berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal, yaitu berlaku humanis. Maksudnya, ia memperlakukan para *stakeholder* secara wajar (*sitinaja*) dan manusiawi (*sipakatau*). Sentuhan rasa kemanusiaan ini membuat merasa terhormat (*sipaklebbi*). Selain itu, kesadaran akan kebersamaan dalam mengelola lembaga pendidikan berstatus negeri itu telah menunjukkan prinsip kolektivitas untuk mewujudkan tujuan bersama, yaitu mewujudkan pendidikan madrasah yang bermutu. Tentu saja, bukan berarti tanpa cela dan kelemahan, namun ia memiliki komitmen bersama jajarannya dan para *stakeholder* madrasah untuk terus berbenah demi mewujudkan kepemimpinan yang efektif. Integrasi teori-teori manajemen modern, pengalaman, dan kearifan lokal menjadi mewarnai tipe kepemimpinannya yang menghasilkan kepemimpinan yang efektif sehingga mengantar pada tercapainya berbagai prestasi baik pada tingkat lokal, regional, dan nasional. Kepemimpinannya yang demokratis, humanis, dan kolektif berdampak positif terhadap partisipasi dan tanggung jawab bawahan. Bagi seorang pemimpin, tidak cukup dengan kompetensi manajerial saja, melainkan ia juga perlu membenahi diri dengan kompetensi intelektual dan kompetensi personal, karena kompetensi-kompetensi tersebut merupakan aspek yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin yang kelak melahirkan kepercayaan *stakeholder*. Hal ini dapat terjadi karena mereka merasakan adanya pengakuan terhadap eksistensi mereka. Kepercayaan kepada pemimpin berangkat dari kelayakan seorang pemimpin untuk dipercaya sebagai pemimpin. Kompetensi

intelektual, personal, dan manajerial terintegrasi menjadi kompetensi *leadership* yang mencirikan gaya atau tipe kepemimpinan seorang kepala madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Firman & Dedy Achmad Kurniady. 2020. "Strategi Manajerial dan Capaian Mutu Sekolah". *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 27, No. 2, 2020, 203-212.
- Aghniya, H. 2017. "Kinerja Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Negeri". *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*. Vol. 24 No. 1, 2017, 25–35.
- Alim, Aziz. 2015. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Malang 2". *Thesis*, Malang, Program Pascasarjana UIN Malang.
- Aliyah, Ida Roaitul. 2018. "Kepemimpinan Kolektif dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan Islam (Studi Kasus di Yayasan Pendidikan Al-Amin Gandu Mlarak Ponorogo)". *Tesis*. Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.
- Azhar, Ahmad. 2007. "Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang II Batu)". *Tesis*. tidak diterbitkan. Batu: Sekolah Pascasarjana UIN Malang.
- Bafaadal, Ibrahim. 1992. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Baharun, Hasan. 2018. "Peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah". *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*. Vol. 6, No. 1, 2018, 1-16.
- Bashori. 2016. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus di MAN Godean Sleman Yogyakarta)". *Jurnal Ta'dib*. Vol. 5, No. 1, November 2016, 19-28.
- Bogdan, R.C., Biklen, S.K.1982. *Qualitative Research for Education: an Introduction to Theory and Method*. Boston: Allyn and Bacon. Inc.
- Fahmi, Fauzi & Wahyu Iskandar. 2020. "Tipologi Kepemimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah". *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 10, No.1, Februari 2020.
- Fiah, Rifda El et.al. 2021. "Challenges and Opportunities for Counseling in the Industrial Revolution 4.0". *Journal of Hunan University Natural Sciences*. Vol. 48, no. 5, 2021, 29-36.**
- H. Hafiluddin, Drs., Wakil Kepala Sekolah Bidang Siswa. *Wawancara* pada tanggal 12, 17 & 18 Desember 2021 di Makassar.
- H. Zulkifli, S. Pd. I., M. Pd.I., Kepala MTs.N 1 Makassar, *Wawancara* di Makassar pada tanggal 28 November 2021
- Idris, M. Isa. 2018. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan" *Thesis*, Lampung, Program Pascasarjana IAIN Raden Intan.
- Ikhwan, Afiful. 2019. "Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam". *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 3, No. 2, 2019, 142.
- Mardhatillah, et.al. 2019. "Analysis the Role of Headmaster in Applying Quality of Education in Primary School Kabupaten, Aceh Barat". *Budapest International*

Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal. Vol. 2, No 3, August 2019, 19-27.

- Mukhtar, S.Ag., M.Pd. Guru & Wakamad Kurikulum MTs.N 1 Makassar. *Wawancara* di Makassar pada tanggal 27 Desember 2021.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN-Maliki Press,
- Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: PT. Raja Grafindo.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet. III; Bandung, Pt Remaja Rosdakarya.
- Norman, Efrita. 2019. "The Implementation of Total Quality Management at MAN 2 Bogor". *Jurnal Manajemen*. Vol.10, No. 1, June 2019, 94-110.
- Nurdin. 2010. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sumberdaya Guru pada SMA Unggulan BPPT al-Fatih Lamongan". *Thesis*. Malang, PPs UIN Malang.
- Podungge, Robiyati & Moh. 2014. Agussalim Monoarfa. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bulango". *Laporan Penelitian Pengembangan Program Studi*. Dana PNBP Tahun Anggaran 2014 Program Studi Sarjana Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo November 2014.
- Rohiat. 2008. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sanjani, Maulana Akbar. 2018. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah". *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*. Vol.7, No.1, Desember 2018, 75-83.
- Sonhaji, A. 2007. *Mengenal dan Bertanam Ubi Jalar*. Bandung: Gaza Publishing
- Sukandar, Ahmad. 2018. "The Role of Leadership and Motivation of School Headmaster in Improving Teacher Performanc". *International Journal of Nusantara Islam*. Vol. 06 No. 02 ,2018, h.182-190.
- Suprayogo, Imam. 1999. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: STAIN Press.
- Susetyo, C.B. 2013. "Pengaruh Skill Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)". *Educational Management* (t.d.).
- Talib, Reni Saini. 2012. "Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Nurut Taqwa Manado". *Tesis Pascasarjana UIN Alauddin Makassar*.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*. Cet. III; Bandung, Cv. Alfabeta.
- Widdah, Minnah El & Syamsul Huda. 2018. *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah*. Jambi: Salim Media Indonesia- Anggota IKAPI.