

**MODEL KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN KEPALA MADRASAH  
TSANAWIAH DAN MADRASAH ALIYAH MATHLA'UL ANWAR PUSAT  
MENES**

**Sulasi Rumadlan<sup>1</sup>, Anis Zohriah<sup>2</sup>, Jus'aini Kamal<sup>3</sup>**

Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Email:

rumadlansulasi753@gmail.com/aniszohriah18@gmail.com/usaini.kamal22@gmail.com

**Abstrak** : Kepemimpinan merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah. Dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007, kompetensi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang dimaksud adalah Kepemimpinan Pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan model Kepemimpinan Pembelajaran kepala sekolah/madrasah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis study kasus. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi partisipasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, dan guru serta staf secara *snowball*. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Objek penelitian adalah pelaku, konsep, tempat, dan kegiatan. Hasil dari penelitian ditemukan bahwa: Pertama, peran dan legalitas kepemimpinan pembelajaran kepala Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes; Kedua, gaya dan Nilai-nilai kepemimpinan pembelajaran kepala Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes; dan Ketiga, strategi Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan, Pembelajaran, Kepala Madrasah

## **PENDAHULUAN**

Dalam system Pendidikan Nasional tentang pendidikan dasar dan menengah menyebutkan bahwa kedudukan madrasah tsanawiyah dan sekolah menengah pertama adalah setara dengan sekolah/madrasah yang sederajat. Begitupun dengan madrasah aliyah kedudukannya setara/sederajat dengan sekolah menengah lanjutan atas, dan mempunyai peran yang sangat penting untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional yakni manusia yang bertaqwa. Adapun eksistensi madrasah dalam system pendidikan nasional telah tertuang dalam peraturan pemerintah no 28 tahun 1990 tentang pendidikan dasar dan peraturan pemerintah no 29 tahun 1990 tentang pendidikan menengah. Maka sebagai konsekwensinya, pengelolaan pembelajaran di madrasah tidak bisa dipisahkan dari sebuah system penyelenggaraan sekolah yang salah satu komponen

terpenting adalah kepemimpinan. Sementara kepemimpinan pembelajaran merupakan sub komponen dari kepemimpinan.

Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathlaul Anwar Pusat Menes merupakan Lembaga Pendidikan Islam yang diselenggarakan dibawah naungan Pengurus Perguruan Mathlaul Anwar Pusat Menes,<sup>1</sup> yang berlokasi di jln. Perempatan Simanying-Menes, Pandeglang. Ruang belajar siswa dibangun diatas lahan yang sama dan saling terhubung satu sama lain menguatkan kesan akan kesatuan arah dan orientasi organisasi dalam memujudkan pendidikan berkelanjutan. Berlokasi tepat dijalur perlintasan memungkinkannya berinteraksi dengan masyarakat luar dari berbagai arah sekaligus memudahkannya melakukan langkah-langkah pragmatis dalam mensosialisasikan eksistensinya kelambagaan. Maka tidaklah heran bila seiring dengan perguliran waktu, popularitas kedua madrasah tersebut terkenal hampir ke pelosok daerah khususnya wilayah banten. Sejak resmi beroperasi di tahun 1950-an, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes diakui telah memberikan andil begitu besar terhadap peningkatan kualitas drajat anak-anak bangsa dalam menghasilkan out put/lulusan yang membawa citra positif terhadap pergaulan berbangsa dan bernegara. Begitupun dengan torehan prestasi pendidikan yang berhasil diraih baik dibidang akademik maupun non akademik cukup menggembirakan banyak pihak, terlebih lagi para orang tua peserta didik sebagai pelanggan pendidikan. Maka sangatlah wajar jika setiap tahun jumlah peserta didik dikedua madrasah tersebut cenderung stabil bahkan mengalami peningkatan seiring dengan tingkat ketercapaian hasil pendidikan sehingga kepercayaan masyarakatpun terus menerus tumbuh dari

---

<sup>1</sup> Math'laul Anwar merupakan organisasi masa islam yang memiliki akar sejarah cukup panjang dan berliku dalam berkontribusi terhadap pembangunan sumber daya manusia di indonesia. Berdiri sekitar tahun 1916 M dengan latar social dalam istilah Djuwaeli disebut "poek mongkleng" dimana kemiskinan, kebodohan dan kejudaman menyelimuti hampir setiap sudut kehidupan umat islam, khususnya umat islam wilayah banten selatan. Konflik horizontal akibat politik adu domba yang di selundupkan penjajah melalui hubungan kerjasama dagang (VOC) cukup sukses dalam meruntuhkan keutuhan harmoni social masyarakat banten. Stuktur sosial masyarakat dibuat terurai/cerai berai secara politis dan idiologis. Tindakan criminal tak lagi mengenal batasan ruang dan waktu sebagai dampak dari kemiskinan dan kebodohan serta keterbelakangan yang sengaja diciptakan penjajah. Dalam suasana seperti itulah perhimpunan Mathlaul Anwar mengawali pergerakannya diatas semangat militansi para kiyai/ulama banten lalu tumbuh dan berkembang secara konsisten merekonstruksi tatanan social budaya umat melalui upaya penyelenggaraan pendidikan yang tersebar di beberapa wilayah indonesia. Seperti dalam ungkapan "*panjang jalan banyak dilihat panjang hidup banyak dirasa*". Begitulah, Mathla'ul Anwar meretas jalan perjuangan melintasi beragam zaman (dari zaman pra kemerdekaan hingga kini) menawarkan sejumlah model pendidikan disetiap tingkatan (dari pendidikan dasar hingga perguruan tinggi) sebagai respon-antisipatif terhadap kebutuhan masyarakat Indonesia. Lih. Syibli Syarjaya, dkk, *Dirosah Islamiyah I, Sejarah dan Khitah Mathla'ul Anwar*, UNMA Banten, 2009

waktu ke waktu. Tentu saja keberhasilan ini tidak bisa dipisahkan dari peran kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinannya mengorganais sumber-sumber pendidikan yang tersedia, sebab tenaga pendidikan yang berkualitas, sarana prasarana pendidikan yang memadai dan dukungan penuh dari masyarakat serta apapun itu, jika tidak didukung oleh model kepemimpinan pembelajaran kepala madrasah yang baik, maka kecil kemungkinan tujuan pendidikan tercapai sesuai harapan. Menurut Arifin sebagaimana dikutip oleh Amin Haris, kesuksesan kepala sekolah/madrasah dalam kepemimpinannya ditandai oleh tiga kriteria yaitu mampu menciptakan atmosfir pembelajaran yang kondusif bagi peserta didik, para guru berkembang secara personal dan professional serta seluruh masyarakat memberikan dukungan dan harapan yang tinggi. Ketiga ciri yang dikemukakan oleh Arifin tersebut, peneliti melihat dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes.

Berdasarkan studi pendahuluan dipeoleh gambaran awal bahwa madrasah tsanawiyah dan madrasah aliyah mathlaul anwar pusat menes termasuk lembaga pendidikan modern yang paling awal berdiri, lalu seiring perguliran masa tumbuh dan berkembang cukup pesat hingga tersebar ke pelosok-peosok di wilayah kabupaten pandeglang provisnsi banten, serta menjadi sumber rujukan bagi madrasah lainnya dalam pengelolaan pembelajarn. Bahkan untuk periode yang sekarang, kepemimpinan kepala madrasah di kedua lembaga tersebut di jabat oleh guru yang berstatus PNS yang sudah pasti terkena imbas atas pemberlakuan permendiknas no 35 tahun 2010 tentang tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka fokus penelitian ini yakni Mengetahui dan memahami Model Kepemimpinan Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mathlaul Anwar Pusat Menes.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, Jenis penelitian ini dipilih karena peneliti ingin mendapatkan model kepemimpinan

pembelajaran berdasarkan kasus yang terjadi di lapangan.<sup>2</sup> Peneliti juga beranggapan bahwa focus penelitian akan lebih mudah dijawab dengan desain studi kasus.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini, data di gali dari tiga sumber data, yaitu 1). Hasil wawancara atau interviu informan, yang terdiri dari Kepala Madrasah dan guru madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Mahla'ul Anwar Pusat Menes. 2). Arsip dan dokumen, yang berkaitan dengan focus penelitian tentang kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah yang sedang berlangsung. Seperti dokumen kurikulum, renstra dan dokumen resmi lainnya. 3). Tempat dan peristiwa berupa kegiatan pembelajaran, lingkungan madrasah dan sarana prasarana yang tersedia. Data-data tersebut dipilah menjadi data primer dan data sekunder.<sup>4</sup> Data primer diperoleh dari kepala madrasah sebagai informan kunci, sementara data sekunder di peroleh dari keterangan guru-guru dan dokumen resmi madrasah. ditetapkannya kepala madrasah sebagai informan kunci (key Informan) karena kepala sekolah memiliki otoritas kepemimpinan tertinggi dalam satuan pendidikan. Disamping itu, kepala sekolah dianggap sebagai seseorang yang paling bertanggungjawab terhadap berlangsungnya pendidikan disekolah.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling utama dalam sebuah penelitian. Menurut sugiyono,<sup>5</sup> dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan empat teknik pengumpulan data, yakni observasi, wawancara, dokumentasi dan tringulasi (gabungan). Dalam hal ini peneliti menggunakan tekenik pengumpulan data diantaranya, observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Menurut Bogdan,<sup>6</sup> *“Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcript, fieldnotes, and other materials that you accumulate*

---

<sup>2</sup> Keinginan ini sesuai dengan ciri khas dari studi kasus itu sendiri. Sifat khas dari studi kasus adalah tujuannya pada keinginan untuk mempertahankan keutuhan (wholeness) dari subjek. Artinya data yang dikumpulkan dalam rangka dipelajari sebagai suatu keseluruhan yang terintegrasi. Jacob Vredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, gramedia, Jakarta 2008, hlm. 34

<sup>3</sup> Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan Pamela Baxtree bahwa : “ A case study design should be considered when ; (a) the Focus of the study is to answer “how” and “why” questions ; (b) you cannot manipulate the behavior of those involved in the study; (c) you want to cover contextual condition because you believe they are relevant to the phenomenon under stady; or (d) the boundares are not clear between the phenomenon and context”. Pamela Baxter ; *Qualitative case study methodology : study design and implementation for novice researchers*, <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR13-14/baxter.pdf>. (diakses pada tanggal 17/10/2020)

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian.*, op.cit. hlm. 308

<sup>5</sup> Sugiyono, *ibid.*, hlm. 309

<sup>6</sup> *Ibid.*, hlm. 33

*to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*” Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Sugiyono menyimpulkan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting untuk dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri dan orang lain. Menurut Miles dan Huberman,<sup>7</sup>

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Model Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Tsanawiyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes**

#### 1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes

Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi yang memiliki peran strategis serta bertanggungjawab penuh dalam mengawal proses pembelajaran demi meningkatkan kualitas hasil belajar. Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah no 28 tahun 1990 menyatakan bahwa “Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan”. Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpin dengan yang dipimpin. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan madrasah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategi dalam mencapai tujuan pendidikan. Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa sang pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, polarisasi kebijakan kelompok dan evaluasi terhadap beragam macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, hlm. 337

kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya dan di luar kelompoknya.

Dengan asas keterwakilan itulah, pengangkatan kepala madrasah tsanawiyah pusat menes dilakukan amat sangat selektif. Rangkaian procedural harus ditempuh untuk menjaga agar penetapan seorang kepala madrasah berlangsung secara demokratis dan transparan yang pada akhirnya mendapat dukung penuh dari yang dipimpinnya dalam hal ini adalah guru. Sebab esensi dari kepemimpinan ialah kepengikutan (*followership*), yakni keinginan orang lain atau yang dipimpin untuk mengikuti kehendak pemimpin, dengan kata lain seorang kepala madrasah tidak mungkin terbentuk bila tidak mendapat dukungan dari guru.

*“Penetapan Kepala Madrasah Tsanawiah disahkan oleh perguruan setelah mendapat pengajuan dan pemilihan melalui musyawarah dewan guru”. legalesi dari perguruan Mathlaul Anwar diberikan kepada seorang yang ditetapkan sebagai kepala sekolah berdasarkan hasil seleksi perguruan melalui tes kompetensi dan wawancara”<sup>8</sup>*

Pemilihan kepala madrasah dilakukan secara periodic dengan masa jabatan empat Tahun dan dapat dipilih kembali pada periode selanjutnya maksimal dua periode. Hal ini memungkinkan bagi semua guru untuk ikut berkompetisi disetiap pemilihan kepala madrasah jika semua persyaratan terpenuhi. Dengan begitu, maka dalam lingkungan madrasah tsanawiyah mathlaul anwar menuntut setiap orang harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk menjadi pemimpin dan dipimpin.

”Semua guru memiliki peluang yang sama menjadi kepala madrasah jika telah mengabdikan sebagai guru minimal 7 tahun dan pendidikan minimal S1<sup>9</sup>

Menjadi pemimpin bukanlah jabatan yang dipinta namun ketika dipinta menjadi pemimpin juga tidak ada alasan untuk menolaknya. Pemikiran semacam ini tertanam kuat di lingkungan madrasah, sebab sebagai sebuah institusi pendidikan yang berlandaskan pada ajaran islam menyakini betul akan hakikat penciptaan manusia bahwa setiap manusia yang dilahirkan memiliki potensi dan kemampuan yang kuat untuk memimpin.

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah MA tanggal 25 Maret 2021

<sup>9</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah MA tanggal 25 Maret 2021

Menyadari akan besarnya pertanggungjawaban sebagai seorang pemimpin, maka kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Mathlaul Anwar Pusat Menes tidak berdasarkan atas senioritas maupun obsesi pribadi, melainkan atas dasar kesediaan mengemban amanah dengan secara jujur menakar kemampuannya dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Sehingga bila dikemudian hari ternyata dirasa tidak lagi mampu mengemban tugas-tugas kepemimpinan yang dibebankan kepadanya, maka seorang kepala madrasah definitive tidak segan-segan mengembalikan amanat tersebut dan menyerahkannya kepada pihak perguruan mathla'ul anwar untuk diadakan seleksi/pemilihan kepala madrasah kembali. Tradisi pergantian kepemimpinan seperti ini berlangsung sejak awal pendirian madrasah dan membawa dampak positif pada pengembangan madrasah secara keseluruhan, sebab madrasah hanya dipimpin oleh orang-orang yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk bertanggungjawab.

*“Menjadi kepala madrasah adalah sebuah tantangan sekaligus peluang dalam memberikan ide-ide dan gagasan secara lebih bertanggung jawab pada level eksekutif”<sup>10</sup>*

Lebih dari itu, rasa memiliki terhadap pendidikan nampak begitu kuat terjaga dilingkungan madrasah tsanawiyah mathlaul anwar pusat menes, kembali menjadi guru biasa setelah melapas jabatan kepala madrasah adalah sesuatu yang lumrah, meski tidak lagi menjabat sebagai seorang kepala madrasah bukan berarti pengabdian sebagai seorang pendidik pun ikut terhenti.

*“Kepala Madrasah yang masa jabatannya telah berakhir atau diakhiri atas kemauannya sendiri, maka ia kembali mengajar dan melaksanakan tugas-tugas guru pada umumnya”<sup>11</sup>*

Dalam kaitannya dengan tugas pokok dan fungsi tersebut, langkah operatif yang ditempuh oleh kepala madrasah tsanawiyah mathlaul anwar dapat dibagi kedalam tiga tugas pokok yaitu :

- a. Tugas Manajerial. Tugas kepala madrasah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan madrasah sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah MA tanggal 25 Maret 2021

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bpk Nurdin guru senior Madrasah Tsanawiyah tanggal 26 Maret 2021

madrasah. Tugas manajerial ini meliputi aktivitas yaitu ; mengelola program pembelajaran, menyusun rencana pengembangan madrasah, mengelola sarana-prasarana, mengelola kesiswaan, mengelola personal madrasah, mengelola keuangan madrasah, mengelola system informasi madrasah dan memimpin madrasah.

- b. Tugas Supervisi. Selain tugas manajerial, kepala madrasah juga memiliki tugas pokok melakukan supervise terhadap kerja guru dan staf. Tujuannya adalah untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di madrasah. Dalam tugas supervise ini mencakup kegiatan-kegiatan ; merencanakan program supervise, melaksanakan supervise dan menindaklanjuti program supervise.
  - c. Tugas Kewirausahaan. Disamping tugas manajerial dan supervise, kepala madrasah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar madrasah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya program madrasah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar madrasah membudayakan perilaku wirausaha dikalangan warga madrasah, khususnya para siswa.
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Mathla'ul Anwar Pusat Menes

Dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut, kepala madrasah tsanawiyah menerapkan gaya kepemimpinan yang oleh Mulyasa disebut kepemimpinan fasilitatif<sup>12</sup>, yakni sebuah kepemimpinan yang menitik beratkan pada *collaboration dan empowerment*. Kata kuncinya terletak pada *collectivitas*. Artinya, keberhasilan pendidikan bukan merupakan hasil dan ditentukan oleh karya perseorangan, namun justru merupakan karya dari team work yang dinamis.

“mengelola lembaga pendidikan itu tidak bisa dilakukan sendirian, mutlak harus dengan berjamaah”<sup>13</sup>

Dalam kepemimpinan fasilitatif, setiap pendidik dan tenaga kependidikan didorong untuk dapat memberdayakan dirinya dan membentuk rasa tanggung jawab atas tugas-tugas yang diembannya. Kepatuhan kerja tidak

---

<sup>12</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, loc.cit hlm. 48

<sup>13</sup> Wawancara dengan Pak Nurdin tanggal 26 Maret 2021

lagi didasarkan pada control eksternal, namun justru berkembang dari hati sanubari yang disertai dengan pertimbangan rasionalnya.

Seperti penuturan salah satu guru

*“keberhasilan dalam sebuah lembaga pendidikan itu tidak bisa dilakukan oleh seorang diri (kepala madrasah), tetapi juga menuntut peran serta guru-guru dan warga madrasah lainnya untuk ikut berpartisipasi aktif, saling membantu dan bekerjasama”<sup>14</sup>*

Menyadari akan arti penting kehadiran orang lain dalam mengembangkan madrasah, maka sudah menjadi keharusan bagi seorang kepala madrasah untuk melakukan pengorganisasian yang berbasis pada pemberdayaan guru dan staf. Mulyasa menyatakan,<sup>15</sup> jika saja seorang kepala sekolah/madrasah mampu memberdayakan warga sekolah/madrasah, besar kemungkinan akan tumbuh dinamika organisasi yang diwarnai dengan pemikiran kreatif dan inovatif dari anggotanya. Semua warga madrasah akan dapat mengexprsikan dan mengaktualisasikan dirinya secara leluasa tanpa hambatan sosio-psikologis yang membelenggunya.

Tindakan nyata kepala madrasah tsanawiyah dalam rangka pemberdayaan warga madrasah dan staf terlihat dari bagai mana struktur organisasi madrasah disusun. Penempatan pembantu kepala madrasah serta pembagian tugas dan wewenang mulai dari waka bidang kurukilum, bidang kesiswaan, wali kelas hingga penugasan guru khusus sebagai pembimbing/pembina dalam meningkatkan kemampuan akademik peserta didik dilakukan secara proporsional. Dalam hal ini, pengorganisasian seluruh program kerja madrasah tidak hanya bertumpu pada tanggung jawab kepala madrasah semata, melainkan tersebar secara merata melalui pembagian kerja dalam struktur organisasi yang solid dan saling berhubungan satu dengan lainnya.

Untuk memastikan bahwa semua bidang dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, maka pemberian *reward* merupakan sebuah keharusan. Pemberian *reward*, menurut Mulyasa,<sup>16</sup> diberikan kepada seseorang atas usahanya bukan hanya sebatas materi atau finansial, melainkan juga dapat

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan bapak Didin, tanggal 31 Maret 2021

<sup>15</sup> Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan.*, op.,cit., hlm 49

<sup>16</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, loc..it hlm., 28

berupa ungkapan-ungkapan yang menyenangkan, kata-kata *pengakuan*, memuji bukan mencaci, sekalipun hanya ucapan terimakasih. Ucapan yang baik merupakan cermin dari isi hati dan pikirannya yang baik, bahkan kualitas seseorang dapat diukur dari apa yang diucapkannya. “jika ucapannya baik, maka pola pikir, pola rasa dan pola lakunya dipastikan baik”. dalam hal ini setiap orang terlebih lagi seorang pemimpin dituntut untuk menjaga lisanya.

Kualitas diri seorang pemimpin juga bisa nampak disetiap perilaku keseharian sebagai ekpresi dari nilai-nilai yang diyakininya benar. Nilai memberikan makna hidup, dorongan vital dalam mengactualisasikan diri yang karenanya manusia merasa bermakna.<sup>17</sup> Sekaligus memberikan penguatan terhadap budaya kerja organisasi sesuai yang diaharapkan. Dalam kepemimpinan madrasah tsanawiyah, nilai-nilai tersebut dapat terungkap melalui serangkaian kegiatan/perilaku ketika berada dilingkungan madrasah serta bagaimana cara pandang kepala madrasah terhadap apa yang sudah menjadi tugas dan kewenangannya, diantara nilai-nilai kepemimpinan kepala madrasah yakni, keteladanan, tanggungjawab dan kepedulian.

### 3. Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Tsanawiyah Mathla’ul Anwar dalam meningkatkan proses Pembelajaran

Pada dasarnya pembelajaran merupakan proses interaksi antara peserta didik dengan pendidik dan sumber/materi ajar atau kurikulum dalam lingkungan belajar. Pengertian ini dapat dirujuk dari undang-undang republic Indonesia no 20 tahun 2003 tentang sistim pendidikan nasional. Berdasarkan pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pembelajaran merupakan sebuah proses kegiatan belajar mengajar yang dilakukan secara berkesinambungan dalam mencapai tujuan belajar, yakni terjadinya perubahan terhadap pola pikir dan pola laku peserta didik menjadi lebih baik. “Dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa”. Karena titik tekan pembelajaran berpusat pada sebuah peroses, maka keberhasilan peserta didik dalam belajar ditentukan oleh kreatifitas kepala madrasah menghadirkan suasana pembelajaran yang menstimulus kegairahan, semangat dan motivasi peserta didik dalam mengikuti

---

<sup>17</sup> Frank Goble, *Mazhab Ketiga; Psikologi Humanistik Abraham Maslow*, Kanisius, Yogyakarta, 1998, hlm. 154

setiap kegiatan pembelajaran. Sebuah ungkapan populer mengatakan “proses tidak akan mengkhianati hasil”. Untuk menjamin pembelajaran berlangsung di madrasah yang di pimpinnya, upaya-upaya kepala madrasah tsanawiyah diantaranya, membentuk *klaster pembelajaran*, melakukan *observasi kelas* dan memberikan *rewwad dan insentif* bagi pendidik.

## **Model Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes**

### **1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes**

Seiring dengan putaran waktu serta perkembangan ilmu pengetahuan yang terus melaju cepat, kebutuhan akan pendidikanpun tak bisa lagi dihindari. Untuk itu, ditahun 1950 Mathlaul Anwar membuka pendidikan lanjutan setingkat SLTA. Gedung Madrasah Aliyah Mathlaul Anwar Pusat Menes di bangun diatas lahan yang sama dan berdampingan dengan Madrasah Tsanawiyah menguatkan kesan akan kesatuan arah dan orientasi dalam mewujudkan pendidikan yang berkelanjutan.

Sebagai sebuah Pendidikan Lanjutan Atas, kehadiran Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes, diharapkan bukan hanya sekedar mengakomodir lulusan pendidikan sebelumnya, melainkan juga dapat menjadi solusi pragmatis bagi peningkatan pengetahuan peserta didik secara lebih terarah berdasarkan minat dan *carier* yang hendak dicapai dimasa yang akan datang. Sebab hakekat dari pendidikan adalah membantu peserta didik agar dapat merespon tantangan zaman yang cenderung berubah dari waktu ke waktu sekaligus mempersiapkan lulusannya untuk dapat hidup dan berkembang sesuai pada masanya.

Maka dengan visi madrasah “Terwujudnya Lulusan yang berkarakter Islami, Mandiri, Berkualitas dan Berwawasan Global”, Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes tidak hanya membuka Program Studi Pendidikan Agama saja yang selama ini cenderung melekat pada pendidikan madrasah-madrasah melainkan juga membuka Program Studi Ilmu Pengetahuan Sosial dan Program Ilmu Pengetahuan Alam. Hal ini sangat beralasan mengingat bahwa islam adalah agama yang utuh, holistic, universal serta mencakup segala aspek

keilmuan (omniscience). Dalam agama islam tidak mengenal adanya pemisahan (dichotomy) antara ilmu Agama (ukhrowi) dan ilmu umum (duniawi).

Sama halnya dengan madrasah tsanawiyah, pengangkatan kepala madrasah aliyah mathlaul anwar pusat menes juga tidak jauh berbeda. Hal ini wajar, mengingat bahwa kedua instisusi pendidikan tersebut masih berada dibawah satu nauangan yakni perguruan matlaul anwar. Disamping itu, pendidikan demokratisasi di lingkungan pendidikan nampaknya perlu secara terus-menerus di upayakan sebagai salah satu langkah solutif dalam menghasilkan keputusan yang tepat bagi pengembangan madrasah menghadapi tatntangan masa depan. Sebab kegagalan dalam banyak hal selalu diawali dari keputusan yang keliru. Tidak sedikit madrasah berada pada kondisi stagnan, “layu sebelum berkembang” dan bahkan harus berakhir tanpa jejak prestasi dan generasi justru karena disebabkan oleh lahirnya keputusan-keputusan yang tidak aspiratif. Terlebih lagi dalam penetapan seorang pemimpin yang sudah pasti akan berdampak pada soliditas organisasi.

“Dalam hal pengangkatan kepala madrasah aliyah, guru mengusulkan beberapa nama kepada pihak perguruan mathlaul anwar untuk diadakan study kelayakan atau fit on frovertest menjadi kepala madrasah lalu diadakan pemilihan oleh dewan guru. Suara terbanyak itulah nanti yang akan disahkan menjadi kepala madrasah dengan masa jabatan empat tahun dan dapat dipilih kembali pada priede selanjutnya maksimal dua priode”<sup>18</sup>

Perinsip utama dan menjadi ciri khas umum dalam kehidupan demokrasi adalah musyawarah, yang dalam pengertian umum sering dipahami sebagai sebuah proses pengambilan keputusan dengan melibatkan orang banyak. Tujuannya untuk megakomodir segala kepentingan sehingga hasil akhirnya berupa keputusan oganisasi dapat *diamni* dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Bagi kepala madrasah aliyah mathlaul anwar, musyawarah dijadikan sebagai sarana dalam menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) warga madrasah terhadap intitusi pendidikan yang dipimpinnya. Perasaan cinta terhadap madrasah dengan sendirinya akan melekat seiring terbukanya ruang dialog tanpa dominasi satu pihak. Silang sengketa, perselisihan dan konflik yang kerap menyeret oragnisasi pada ancaman perpecahan akan

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah tanggal 10 Maret 2021

tertanggulangi oleh tradisi bermusyawarah. Dengan begitu soliditas warga madrasah sebagai sebuah team work semakin kuat terawat lalu secara bersama sama semua bergerak dalam satu pandangan dan orientasi mewujudkan mutu pendidikan sesuai harapan masyarakat.

Hampir semua kebijakan oragnisatoris lahir dari hasil musyawarah warga madrasah, termasuk pengembangan madrasah dan pengembangan kurikulum. meski secara legal formal merupakan kewenangan seorang pimpinan, namun bagi kepala madrasah aliyah, Pengembangan sebuah madrasah akan dapat direncanakan secara realistis dan terukur bila segenap warga madrasah ikut terlibat dalam melakukan transaksi ide dan gagasan. Disamping itu, sebuah perencanaan yang dirumuskan secara bersama-sama akan membawa implikasi psikologis terhadap pembentukan komitmen warga madrasah dalam upaya mewujudkannya secara bertanggungjawab. Pada bagian ini, kepala madrasah memberikan porsi yang cukup besar terhadap sumbangsih pemikiran warga madrasah, termasuk saran-saran yang diajukan sebelum pengambilan keputusan. Oleh karena itu pengembangan madrasah aliyah matlaul anwar pusat menes bersifat dinamis yang memungkinkannya berubah seiring dengan semangat dan kebutuhan zaman.

“Dalam hal pengembangan madrasah kita membentuk semacam team work yang terdiri dari beberapa guru yang diketuai oleh bidang kurikulum atau guru professional lainnya yang bertanggung jawab langsung kepada kepala madrasah. termasuk didalamnya merumuskan visi dan misi madrasah serta menyusun rencana strategi (renstra)”<sup>19</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Pusat Menes

Dilihat dari teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan kepala madrasah aliyah cenderung termasuk kedalam kategori demokratis. Hal ini bisa ditelusuri dari prodak-prodak kebijakan madrasah, seperti penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), struktur organisasi madrasah, silabus dll yang selalu melibatkan warga madrasah. Seperti penuturan salah satu guru senior

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah tanggal 10 Maret 2021

“Dalam banyak hal, pak kepala selalu melibatkan kami (guru) meski hanya sekedar mendengar bagaimana tanggapan guru-guru terhadap rencana kerja madrasah”<sup>20</sup>

Gaya kepemimpinan demokratis cenderung menempatkan bawahan sebagai patner, rekan sejawat dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin”. Akan tetapi kekuatannya justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah serta berusaha mempengaruhi orang lain demi kepentingan, kemajuan dan perkembangan lembaga. Saran-saran, pendapat, dan kritik setiap orang disalurkan dengan sebaik-baiknya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi atau lembaga sebagai perwujudan tanggungjawab bersama. Dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan demokratis sangat mengutamakan musyawarah sehingga apapun yang disepakati tidak dirasakan sebagai paksaan justru sebaliknya semua terdorong untuk mensukseskannya dengan sungguh-sungguh tanpa perasaan tertekan melainkan dengan kesadaran dan penuh tanggungjawab.

Dalam lingkungan madrasah aliyah, kepemimpinan demokratis ditujukan oleh sejumlah perilaku kepala madrasah yang selalu berusaha memupuk rasa persaudaraan dan persatuan warga madrasah. suasana kerjasama demokratis tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab serta sikap saling menghormati secara wajar diantara seluruh warga madrasah. Kepala madrasah harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan sosial dan situasi pergaulan yang akrab, karena itu dalam kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin harus sebisa mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat bagi anggota staf dan diluar staf dengan tidak meninggalkan unsur-unsor formal jabatan.

### 3. Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar dalam meningkatkan proses pembelajaran

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Bapak Ibrahim tanggal 15 Maret 2021

Dengan merujuk pendapat para ahli terkait arti penting dan tujuan kepemimpinan pembelajaran dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pada proses pembelajaran dengan memanfaatkan sumber-sumber pendidikan yang ada secara optimal yang pada gilirannya dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik. Dalam upaya tersebut, maka seorang kepala madrasah sebagai pemimpin pembelajaran harus memahami bahwa mengelola pembelajaran merupakan bagian dari peran kepemimpinan kepala madrasah. Menurut Murphy, pengelolaan pembelajaran di satuan pendidikan dapat ditunjukkan oleh tiga perilaku/aktivitas kepala madrasah diantaranya : mensupervisi dan mengevaluasi pembelajaran, mengkordinasikan kurikulum, dan memonitor kemajuan pembelajaran peserta didik.

a. Supervisi dan Evaluasi Pembelajaran

Supervisi pembelajaran adalah upaya perbaikan dan kegiatan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah/madrasah terhadap guru yang lebih ditekankan kepada proses pembelajaran. Supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah/madrasah terhadap guru mempunyai tujuan untuk menilai kemampuan guru dalam bidangnya masing-masing sebagai tenaga pendidik dan pengajar serta membantu guru untuk melakukan perbaikan dalam hal pengajaran bilamana diperlukan dengan menunjukkan kekurangan ketika mengajar agar bisa diperbaiki kedepannya. Sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah/madrasah mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah/madrasah maka dari itu kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab memenuhi fungsinya sebagai supervisor pembelajaran dalam upaya perbaikan dan kegiatan pengawasan yang lebih ditekankan kepada proses pembelajaran.

Evaluasi merupakan suatu proses yang sistematis dalam menetapkan nilai tentang sesuatu hal, seperti objek, proses, unjuk kerja, kegiatan, hasil, tujuan, atau hal lain berdasarkan kriteria tertentu melalui penilaian. Evaluasi merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mengukur keefektifan sistem mengajar/belajar sebagai suatu keseluruhan". Sedangkan evaluasi belajar adalah proses penentuan pemerolehan hasil belajar

berdasarkan kriteria tertentu. (Previcall dalam Hamalik (2001: 146)) Evaluasi dilakukan untuk mengetahui hasil atau capaian akhir dari kegiatan atau program yang dilaksanakan pada akhir kegiatan. Hasil evaluasi bermanfaat bagi rencana pelaksanaan program yang sama di waktu dan tempat lainnya.

“Untuk supervise pembelajaran saya meminta bantuan kepada pihak pengawas untuk mensupervisi guru senior, sementara supervise bagi guru yang masih muda biasanya dilakukan oleh guru senior. Hasil supervise dilaporkan kepada saya (kepala sekolah) untuk di tindak lanjuti, sementara evaluasi kita lakukan di akhir kegiatan”<sup>21</sup>

b. Mengkordinasikan Kurikulum

Kurikulum adalah salah satu komponen penting dalam kepemimpinan pembelajaran yang meliputi kegiatan perumusan visi, misi dan tujuan sekolah/madrasah, pengembangan struktur dan muatan kurikulum serta pembuatan kalender akademik.

“Kita membentuk dua team work. Pertama team pengembangan madrasah dan kedua team pengembangan kurikulum. Team pengembangan madrasah diketuai oleh guru dengan beberapa anggota yang bertugas merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah serta menyusun restra. Sementara team pengembangan kurikulum diketuai oleh waka kurikulum dengan anggota seluruh dewan guru dan staf. Tugasnya adalah menyusun kurikulum tingkat satuan pendidikan, silabus dan RPP. Pengembangan kurikulum ini dilakukan setiap tahun.”<sup>22</sup>

Visi, Misi dan tujuan madrasah dirumuskan secara bersama-sama oleh sebuah team work pengembangan madrasah yang terdiri dari ketua dan beranggotakan 5 orang guru. Team ini dibentuk oleh kepala madrasah berdasarkan hasil musyawarah warga madrasah setiap lima tahun sekali. Visi, misi dan tujuan madrasah merupakan representasi dari apa yang diyakini sebagai bentuk organisasi dimasa depan dalam pandangan pelanggan, karyawan, pemilik dan stakeholder lainnya. Melalui rapat dewan guru dan pertemuan forom-forum lainnya yang diselenggarakan madrasah seperti workshof, rapat wali murid dll. kepala madrasah aliyah mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan madrasah secara terbuka dan mendiskusikannya hingga antara guru, staf dan masyarakat memiliki

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan kepala madrasah aliyah MA tanggal 10 maret 2021

<sup>22</sup> Wawancara dengan kepala madrasah aliyah MA tanggal 10 maret 2021

kesatuan arah dan pandangan dalam menuju pengembangan madrasah dalam lima tahun kedepan. Berdasarkan kesatuan pandangan tersebut, kemudian dikembangkan rencana rencana tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk madrasah aliyah mathla'ul anwar rencana tindakan menuju visi, misi, dan tujuan madrasah dituangkan kedalam rencana strategis madrasah.

Sementara pengembangan kurikulum, kepala madrasah aliyah mathla'ul anwar juga membentuk sebuah team work yang disebut dengan team pengembangan kurikulum. Team ini diketuai langsung oleh pembantu kepala madrasah bidang kurikulum yang beranggotakan seluruh dewan guru dan staf madrasah. produk kerja dari team pengembangan madrasah adalah berupa penyusunan kurikulum satuan pendidikan (KTSP), silabus dan RPP serta perangkat pembelajaran lainnya. Karena kurikulum bersifat dinamis, maka dalam pelaksanaannya, team pengembangan kurikulum melakukan penyusunan kurikulum setiap tahun guna memastikan bahwa kurikulum madrasah aliyah mathla'ul anwar *uf to date* serta adaktif terhadap kebutuhan zaman. Di tahun 2015 misalnya, kurikulum madrasah aliyah mathla'ul anwar dikembangkan dengan memasukan program tahfid al-qur'an pada program studi IPA.

c. Memonitor Kemajuan Pembelajaran

Monitoring adalah serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk memberikan informasi tentang sebab dan akibat dari satu kebijakan yang lebih terfokus pada kegiatan yang sedang dilaksanakan. Monitoring dilakukan dengan cara menggali untuk mendapatkan informasi secara regular berdasarkan indikator tertentu. Tujuan monitoring adalah mengetahui apakah kegiatan yang sedang berlangsung sesuai dengan perencanaan dan prosedur yang telah disepakati. Secara prinsip, monitoring dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung guna memastikan kesesuaian proses dan capaian sesuai rencana atau tidak. Bila ditemukan penyimpangan atau keterlambatan maka segera dibenahi sehingga kegiatan dapat berjalan sesuai rencana dan target. Hasil monitoring menjadi input bagi kepentingan proses selanjutnya. Indikator monitoring mencakup esensi

aktivitas dan target yang ditetapkan pada perencanaan program. Apabila monitoring dilakukan dengan baik akan bermanfaat dalam memastikan pelaksanaan kegiatan tetap pada jalurnya (sesuai pedoman dan perencanaan program). Juga memberikan informasi kepada pengelola program apabila terjadi hambatan dan penyimpangan, serta sebagai masukan dalam melakukan evaluasi. Terutama adalah untuk memastikan proses pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan benar-benar “on the track” sesuai tujuan proyek dan program. Monitoring dapat disebut sebagai “on going evaluation,” yang dilakukan sementara kegiatan berlangsung untuk melakukan perbaikan “di tengah jalan” bila diperlukan.

“Kemajuan belajar peserta didik kami pantau setiap semester terutama pada kemampuan hafalan”<sup>23</sup>

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut : Pertama, peran Kepemimpinan Pembelajaran adalah kepemimpinan yang mendapat dukungan penuh dari warga madrasah terutama guru dan staf kependidikan. Hal ini berimplikasi pada terciptanya soliditas organisasi yang mendorong terwujudnya lingkungan belajar yang kondusif serta pengembangan madrasah. Kedua, gaya Kepemimpinan Pembelajaran lebih menekankan pada pemberdayaan guru dan staf kependidikan dengan melibatkan seluruh stakeholder terlibat secara aktif-produktif dalam proses penyelenggaraan kegiatan madrasah. Pengorganisasian seluruh program pembelajaran tidak bertumpu kepada kepala madrasah melainkan tersebar secara merata dalam struktur organisasi yang solid. Musyawarah dalam kepemimpinan Pembelajaran menjadi asas pengambilan keputusan. Ketiga, nilai-nilai kepemimpinan yang menonjol dalam memaknai arti sebuah kepemimpinan pembelajaran, diantaranya; keteladanan, tanggungjawab, kepedulian, optimis, dan empati.

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah MA tanggal 10 Maret 2021

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Pada Era Masyarakat Ekonomi Asean*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Jawa Timur,
- Dewi Kusuma Wardani, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah untuk meningkatkan Profesionlisme Guru Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN*, Prosiding Seminar Nasional, FKIP Universitas Sebelas Maret, 2015
- Direktorat Tenaga Kependidikan, *Kepemimpinan Pembelajaran; Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, Jakarta, 2010
- Djuwaeli, *Sejarah Dan Khitah Mathla'ul Anwar*, Pb Mathla'ul Anwar, Jakarta, 1996
- Husaeni Usman, *Model Kepmimpinan Instruksional Kepala Sekolah*, Jurnal Cakrawala Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, No 3, 2015
- Irianti, *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum 2013*, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 9, Nomor 2, 2015
- Jacob Vredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, gramedia, Jakarta 2008,
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Raja Grafindo, Jakarta, 2016
- Kusmintarjo, *Kepemimpinan Pembelajaran, Oleh Kepala Sekolah*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Volume 24. Nomor 3, Jawa Timur, 2014
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2017
- Rohiyat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Refika Aditama, Bandung, 2008
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (Iq + Eq), Etika, Prilaku Motivasional, Dan Mitos*, Alfabeta, Bandung, 2021
- Sukidin, *Metode Penelitian : Membimbing dan mengantar kesuksesan anda dalam dunia penelitian*, Insan Cendikia, Jakarta, 2005,
- Sucipto, *Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP*, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 11, Nomor 1, (FKIP Unib) 2017
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2016

- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Prakteknya*, Bumi Aksara, Jakarta, 2007
- Supardi, *Perencanaan Pendidikan; Suatu Pendekatan Praktik*, Media, Jakarta, 2010
- Syibli Syarjaya, *Dirosah Islamiyah I, Sejarah Dan Khitah Mathla'ul Anwar*, Universitas Matahla'ul Anwar Banten, Jakarta, 2009
- Tim Dosen Admimistrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2009
- Usman, *Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013*, Jurnal Cakrawala Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, Th. Xxxii, No1, 2013,
- Daniel Goleman, *Emotional Intelegence*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998
- Frank G. Goble, *Mazhab Ketiga; Psikologi Humanistik Abraham Maslow*, Kanisius, Yogyakarta, 1997
- Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, Al-Amin Press, Yogyakarta, 1996