

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
 PRODUKTIVITAS DAN EFEKTIVITAS MADRASAH  
 (Studi Komparatif di MAN 1 Tangerang dan MAN 2 Tangerang)**

Oleh

**Ahmad Bahtiar Rifai**

**Jurusan Manajemen Pendidiksn Islam Sultan Maulana Hasanuddin Baten**

**Abstract**

Find the right type of leadership to be apply in a school organization is a challenge in it self. Transformational leadership style is one of the choices due to the demand of organizational dynamics that prioritize the empowerment of human resource compare to carrying out what the leader demand alone. This study aim to find out how far the implementation of transformational leadership is, the obstacles faced, and find solution that can be give at MAN 1 Tangerang and MAN 2 Tangerang School. This research is a comparative study. Data obtained from observation in the field, interview, and documentation. The result showed that the implementation of transformational leadership in MAN 1 Tangerang and MAN 2 Tangerang is a leadership style that is in accordance with the concept and philosophy of MAN 1 Tangerang and MAN 2 Tangerang. change and brought MAN 1 Tangerang and MAN 2 Tangerang to achieve good achievements. The principal becomes a role model who is respected, valued, and trusted. The principal is able to build a spirit of togetherness and discipline and motivate teachers and employees to work optimally. Principal dare to make changes through creative and innovative actions. Finally, the principal is able to build organizational awareness in teachers and employees by developing an attitude of belonging and a sense of responsibility to achieve the highest achievement

**Keywords: Leadership of Transformational on Madrasah Productivity and Effectiveness**

**PENDAHULUAN**

Pendidikan menjadi salah satu aspek dalam indeks manusia (*human development index*) yang di kembangkan oleh *United Nations Development Program* (UNDP). Dan unsur pendidikan dianggap sebagai indikator kemajuan pembangunan sebuah masyarakat, di samping kesehatan dan daya beli masyarakat. Dengan posisi tersebut pendidikan di anggap cukup strategis untuk dijadikan agenda pembangunan bangsa. Untuk itu seluruh potensi pendidikan hendaknya di arahkan pada pencapaian tingkat kemajuan pembangunan pendidikan yang mantap, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Pemerintah telah menyadari betul betapa pentingnya pendidikan yang

bermutu bagi bangsa Indonesia ini. Oleh karenanya, pemerintah terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah telah menetapkan Undang–Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasioanal (Sisdiknas) Bab I Pasal I yang menyatakan bahwa:

*Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta keterampilan yang di perlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara.<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Bab I Pasal I

Selanjutnya, pada bab 2 Pasal 3 Undang–Undang Sisdiknas di atas dinyatakan

*Tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, Berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.*<sup>2</sup>

Untuk menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu, pemerintah juga telah menetapkan peraturan pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 mengenai Standar Nasional Pendidikan yang terdiri dari 8 Standar yaitu: 1) Standar isi; 2) Standar proses; 3) Standar Kompetensi Lulusan; 4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 5) Standar sarana dan Prasarana; 6) Standar Pengelolaan; 7) Standar Pembiayaan; serta 8) Standar Penilaian Pendidikan.

Penjaminan mutu adalah sebuah kata kunci yang menjadi fenomena dalam dunia pendidikan. Laporan *United Nation Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO)* pada *education For All Global Monitoring Report (EFA-GMR)*, indeks pembangunan pendidikan untuk semua atau *The Education Development Index (EDI)* Indonesia tahun 2014 berada pada peringkat 57 dari 115 negara di dunia.<sup>3</sup>

Hasil dari pada penelitian *United Nation Development Programme (UNDP)* pada tahun 2014 tentang Indeks Pembangunan Manusia (IPM) adalah Indonesia berada pada peringkat 108 dari 187 negara yang diteliti. Indonesia memperoleh indeks 0,684. Jika dibandingkan dengan negara negara ASEAN yang dilibatkan dalam penilitian, Indonesia berada pada

peringkat ke -7 dari Sembilan negara ASEAN. Salah satu unsur utama dalam komponen IPM adalah tingkat pengetahuan bangsa atau pendidikan bangsa. Peringkat Indonesia yang rendah dalam kualitas sumber daya manusia ini adalah merupakan gambaran mutu pendidikan yang rendah.<sup>4</sup>

Madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal menjadi kemampuan untuk hidup di masyarakat dan juga mensejahterakan masyarakat. Setiap peserta didik memiliki potensi atau talent dan madrasah harus mengetahui potensi yang di miliki peserta didik tersebut. Selanjutnya madrasah merancang pengalaman belajar yang harus di ikuti peserta didik agar memiliki kemampun yang diperlukan masyarakat. Dengan demikian Potensi peserta didik akan berkembang optimal.

Madrasah sebagai suatu Organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningkatan kualitas madrasah perlu ditata, diatur, dan dikelola agar madrasah mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang mampu bersaing dilingkungan masyarakat<sup>5</sup>.

Kriteria madrasah bermutu adalah madrasah yang telah memenuhi delapan standar nasional pendidikan. Pemenuhan delapan standar ini oleh madrasah merupakan rangkaian proses yang tidak terpisahkan dan berkelanjutan. Salah satu standar yang memegang peran penting dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang memegang peran strategis dalam menentukan keberhasilan pendidikan di suatu satuan pendidikan. Kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan sebuah satuan

<sup>2</sup> Undang-Undang Sisdiknas, ..., Bab 2 Pasal 3

<sup>3</sup> [www.kemendiknas.go.id](http://www.kemendiknas.go.id), Diunduh 5 Mei 2019

<sup>4</sup> [Http.Pendis Kemenag.Go.Id4-Gab-Rabata-Mad](http://pendis.kemendiknas.go.id) Diunduh 4 Mei 2019

<sup>5</sup> Subandi Dkk, *Mewujudkan Madrasah Unggul* (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, Cetakan I, 2011) , P. 22.

pendidikan adalah *leader, motor, dan fowernya* untuk menjamin keterlaksanaan proses peningkatan mutu tersebut melalui perbaikan delapan standar nasional pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala kepala madrasah terutama standar kompetensi baik kompetensi kepribadian, kewirausahaan madrasah harus memenuhi standar sebagaimana telah di tetapkan dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 29 Tahun 2014 tentang standar maupun manajerial. Tanpa hal tersebut, tidaklah mungkin seorang kepala madrasah mampu memimpin sebuah satuan pendidikan<sup>6</sup>.

Keberhasilan atau kegagalan suatu madrasah dalam menampilkan kinerjanya, banyak tergantung pada kualitas kepemimpinan kepala madrasah, sejauh mana kepala madrasah mampu menampilkan gaya kepemimpinannya yang baik, berpengaruh langsung terhadap kinerja madrasah. Kinerja madrasah ditunjukkan oleh iklim kehidupan madrasah, budaya organisasi madrasah, etos kerja, semangat kerja guru, prestasi belajar siswa, disiplin warga madrasah secara keseluruhan.

Salah satu dari gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional, menurut Burns dalam buku Encep Safrudin Muhyi, kepemimpinan transformasional adalah *a proses in wich leaders and followers raise one anothers to higher levels of morality and motivation*": Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, dimana pemimpin dan pengikutnya merangsang diri satu sama lain bagi penciptaan level tinggi moralitas dan motivasi dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi bersama mereka. Gaya kepemimpinan akan mampu membawa kesadaran pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergik, kebertanggungjawaban, kepedulian educational, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral (*moral value*).<sup>7</sup>

Oleh karenanya kepala maadrasah memiliki peran yang sangat berarti yang membentuk kesamaan gerak sehingga terbentuk budaya organisasi (madrasah) dalam mencapai tujuannya. Kepala madrasah memiliki wewenang secara formal untuk mentransformasikan sebagai keinginan *stakeholders* kedalam bentuk pengelolaan madrasah dan upaya untuk memberikan motivasi serta menanamkan kesadaran kepada bawahannya tentang pentingnya kualitas hasil kerja, kerjasama tim dan lebih mengutamakan kepentingan madrasah dari pada pribadinya. Dengan demikian kepala madrasah harus memiliki sikap dan gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan para bawahannya untuk berkorban demi organisasi (madrasah) yang dipimpinya, dan tidak memandang madrasah sebagai tugas semata.

Kepemimpinan kepala madrasah di harapkan mampu untuk beradaptasi dengan perkembangan yang ada, terutama yang berkaitan dengan isu-isu terkini dalam dunia pendidikan.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa menjadi seorang kepala madrasah tidaklah mudah. Kepala madrasah bukanlah sekedar mampu memimpin tetapi juga harus mampu bertindak secara professional. Hampir semua kepala madrasah direkrut dari pendidik yang berpengalaman dan sukses. Sebagai pendidik sangat mungkin mereka sudah professional, tetapi sebagai pengelola madrasah haruslah seorang professional di bidang itu. Kepala madrasah harus lebih professional dari pada pendidik, sebab peranan pengelola madrasah lebih besar dibandingkan dengan peranan para pendidik dalam suksesnya pendidikan.

Kepala madrasah merupakan pendorong atau motivator bagi pengembangan diri dan kemampuan professional para bawahannya. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu

<sup>6</sup> Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah* (Jakarta: Departemen Agama Ri, Cetakan Ke-2, 2005), P. 11.

<sup>7</sup> Encep Safrudin Muhyi, *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional* (Jakarta: Diadit Media Press, 2011), P.180.

membangun motivasi, menentukan arah mengelola perubahan dengan tepat, dan mempengaruhi sikap dan perilaku seluruh warga sekolah melalui budaya sekolah yang inovatif, yang tidak menghambat kreativitas dengan memperhatikan potensi kekuatan kerja.

Mutu pendidikan dapat dilihat dari kinerja madrasah yang dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya. Untuk penelitian ini pengukuran mutu pendidikan dilakukan dengan melihat efektivitas madrasah.

Produktivitas adalah aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber daya secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas tinggi. Sehingga produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan, barang modal, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju kepada pengembangan dan peningkatan standar hidup.<sup>8</sup> Adapun pengertian produktivitas dibagi ke dalam tiga kelompok yaitu :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah rasio antara yang dihasilkan (out put) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (in put).
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset; manajemen; dan tenaga kerja.

Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauhmana sasaran/tujuan

(kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas adalah sama dengan hasil nyata di bagi dengan hasil yang diharapkan. Madrasah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang di capai dengan hasil yang di harapkan.

Pada madrasah efektif, seluruh siswa tidak hanya siswa yang memiliki kemampuan tinggi dalam belajar yang dapat mengembangkan diri, namun juga siswa yang memiliki kemampuan intelektualitas yang biasa pun dapat mengembangkan dirinya sejauh mungkin, apalagi jika dibandingkan dengan kondisi awal ketika mereka baru memasuki madrasah. Mortimore mendefinisikan madrasah efektif sebagai *one in which student progress further than might be expected from a consideration of make.*<sup>9</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum di madrasah aliyah negeri 1 Tangerang bahwa, efektivitas madrasah dalam mewujudkan prestasi madrasah masih rendah. Beberapa hal yang masih muncul dan tidak menggambarkan semangat perubahan, seperti dalam proses pengambilan keputusan dimana keputusan yang di ambil kurang melibatkan semua warga madrasah tetapi hanya mengikuti kehendak pemimpin. Efektivitas madrasah yang rendah, di tandai dengan kurang konstannya perencanaannya madrasah, minimnya pengorganisasian kegiatan madrasah, pelaksanaan yang kurang sesuai dengan rencana semula, kurang tepatnya evaluasi dan pengawasan sehingga tujuan tidak tercapai. Efektivitas madrasah yang rendah juga bisa di lihat dari belum terpenuhinya standar nasional Pendidikan yang meliputi standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan,

<sup>8</sup> Sinungan, Muchdarsyah. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana.* (Jakarta : Bumi Aksara. 2003) Hlm - 18

<sup>9</sup> Aan Komariah, Dan Cepi Tirana, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), P.35.

standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.<sup>10</sup>

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal di tuntutan untuk memenuhi harapan dan keinginan masyarakat tentang pendidikan yang bermutu yang mampu menyiapkan sumber daya yang dapat bersaing dalam percaturan dunia yang semakin kompleks. Sebagai organisasi Pendidikan, madrasah harus berupaya untuk mengkaji berbagai kelebihan dan kelemahan madrasah serta berupaya untuk mencari cara untuk melakukan perbaikan terus menerus dengan mengidentifikasi segala tantangan dan ancaman sebagai upaya menciptakan efektivitas madrasah yang di harapkan.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Tangerang didirikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri yang berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar jadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, Berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kedua madrasah tersebut sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat hal ini ditandai dengan terus bertambahnya jumlah pendaftar siswa baru dari tahun ketahunnya,

bila madrasah lain kekurangan siswa, lain halnya dengan kedua madrasah ini justru ratusan siswa yang di tolak karena tidak sesuai dengan standar yang ditentukan oleh madrasah tersebut. Animo masyarakat tersebut menjadikan kedua madrasah sebagai tujuan untuk mensekolahkan putra-putrinya bukan tanpa alasan mengingat kedua madrasah tersebut sudah banyak memperoleh prestasi yang diraih, juga lulusan siswa dari kedua madrasah tersebut di terima di sekolah-sekolah favorit di wilayah kab Tangerang.

Berangkat dari data dan keterangan yang telah disebutkan di atas, apakah keberhasilan yang diperoleh dari kedua madrasah tersebut disebabkan oleh sistem pendidikan yang berjalan dengan baik, atukah ada implementasi kepemimpinan transformasional yang berjalan di kedua madrasah tersebut, dari sinilah peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul penelitian berikut; *“Implementasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas dan Efektivitas Madrasah (Studi Komparatif di Man 1 Tangerang dan MAN 2 Tangerang)”*

## METODE PENELITIAN

Penelitian<sup>11</sup> ini menggunakan pendekatan kualitatif<sup>12</sup> ini lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan bersifat tentatif melalui hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan

<sup>10</sup> Wawancara dengan bpk. musisno wakil kurikulum MAN 1 Tangerang yang dilaksanakan pada hari senin, 03-10-2019.

<sup>11</sup> Penelitian diartikan sebagai suatu proses pengumpulan dan analisa data yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Pengumpulan dan analisa data yang dimaksud ialah dengan menggunakan metode-metode ilmiah, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif, eksperimental atau non-eksperimental, interaktif atau non-interaktif, sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin diketahui sehingga berpengaruh juga kepada paradigma yang menyelimutinya. Metode-metode ilmiah tersebut telah dikembangkan secara intensif, melalui berbagai uji coba sehingga memiliki prosedur yang baku berdasarkan karakteristiknya. Lihat Bachtar, S. Bachri “Meyakinkan

Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif” *Jurnal Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya*, (Vol. 10, No. 1, April 2010), h. 46.

<sup>12</sup> Penelitian kualitatif ialah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. proses dan makna (perspektif subyek) lebih ditonjolkan dalam penelitian jenis kualitatif ini. Landasan teori dalam penelitian ini dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Lihat Pupu Saeful Rahmat “Penelitian Kualitatif” *Jurnal Equilibrium*, (Vol. 5, No. 9, 2009), h. 1.

logika ilmiah dan dikembangkan setelah peneliti memasuki lapangan.<sup>13</sup> Dengan kata lain, dalam penelitian kualitatif ini orientasi penelitiannya terletak pada penemuan suatu teori dan suatu upaya membangun teori berdasarkan data dan fakta yang ada di lapangan.<sup>14</sup>

Studi komparatif merupakan penelitian yang bersifat membandingkan. Jika dilihat dari obyeknya, studi penelitian komparatif ini bersifat *expost-facto*, artinya data yang dikumpulkan setelah peristiwa atau kejadian yang dipermasalahkan sudah terjadi.<sup>15</sup> Penelitian komparatif ini dilakukan untuk

mempertimbangkan persamaan dan perbedaan dua atau lebih fakta-fakta dan sifat-sifat objek yang diteliti berdasarkan kerangka pemikiran tertentu.<sup>16</sup> Dengan demikian penelitian komparatif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk membandingkan antara dua kelompok atau lebih dari suatu keadaan sosial yang akan diteliti

Sebelum penulis melakukan eksekusi lapangan melalui langkah-langkah prosedural dan sistematis, maka sebagaimana yang diketahui bahwa dalam suatu penelitian sangat erat kaitannya dengan objek atau tempat yang mana dari objek tersebut akan dilakukannya suatu penelitian. Oleh karenanya dalam hal ini objek penelitian yang dimaksud ialah MAN 1 Kota Tangerang yang beralamat di Jl. Lamda Raya Jl. Cimone Permai Raya No.1 Rt. 05/05,

RT.004/RW.005, Karawaci Baru, Kec. Karawaci, Kota Tangerang, Banten 15116; dan MAN 2 Kota Tangerang yang beralamat di Jl. Panglima Polim No.6, RT.004/RW.005, Poris Plawad Utara, Kec. Cipondoh, Kota Tangerang, Banten 15141.

Data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari. Adapun data tangan pertama di sini yakni data didapat langsung dari Kepala Madrasah, Dewan Guru dan Staff. Disini peneliti menentukan sumber data primer yang akan diperoleh dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.<sup>17</sup>

Data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh sebagai suatu data tambahan, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.<sup>18</sup> Adapun data dari pihak kedua atau data tambahan di sini ialah perangkat pembelajaran guru, capaian nilai ujian/raport, data prestasi sekolah, profil sekolah dan yang lainnya.

Peneliti mencoba mengumpulkan data dengan menggunakan beberapa metode agar dapat saling melengkapi dan menyempurnakan penelitian yang dilakukan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain adalah:

memiliki kesempatan yang sama pada obyek yang akan diteliti. Dengan demikian *purposive* disini mengandung arti sebagai teknik penentuan sampel penelitian dengan pertimbangan tertentu. Karena penelitian ini berkaitan dengan Efektivitas hafalan al-Qur'an, maka sampel dalam penelitian ini tentunya lebih memfokuskan pada subyek penghafal, hal ini digunakan dengan tujuan agar sampel penelitian tidak terlalu bersifat general dan meluas. Lihat pada bukunya Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Research and Development* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 131.

<sup>18</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Research and Development* (Bandung: Alfabeta, 2014), 137. Lihat juga Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1987), h. 93.

<sup>13</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 5. Lihat juga Pupu Saeful Rahmat "Penelitian Kualitatif" *Jurnal Equilibrium*, (Vol. 5, No. 9, 2009), h. 2.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Research and Development* (Bandung: Alfabeta, 2014), 213. Lihat juga Mohammad Mulyadi "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya" *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, (Vol. 15, No. 1, 2011), h. 128.

<sup>15</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2010), h. 274.

<sup>16</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik...*, h. 275.

<sup>17</sup> *Purposive sampling* merupakan teknik sampling yang berbentuk non-probabilitas; artinya tidak

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.<sup>19</sup> Dalam hal ini peneliti terjun langsung ke sekolah menjadi pengamat langsung; baik ketika proses pembelajaran berlangsung maupun di luar proses pembelajaran.

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan melalui instrumen tanya jawab verbal, sambil bertatap muka langsung antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Dengan kata lain wawancara adalah pertemuan dua orang secara langsung yang bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab.<sup>20</sup> Pada metode ini peneliti bertatap muka langsung dengan responden untuk mengumpulkan data yang akurat tentang aspek yang diteliti.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi dapat berbentuk seperti tulisan, gambar, catatan atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>21</sup> Adapun yang dimaksud dokumen dalam penelitian ini adalah yang dikumpulkan berupa

foto dan draft asli, catatan hasil dari penelitian yang dilakukan di MAN 1 dan MAN 2 Kota Tangerang.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis taksonomi.<sup>22</sup> Analisis taksonomi yang dimaksud oleh penulis adalah mengumpulkan data melalui sumber data primer dan kemudian diklasifikasi dan diurutkan berdasarkan jenis persamaan dan perbedaan produktivitas dan efektivitas antara MAN 1 dan MAN 2 Kota Tangerang. Selanjutnya, untuk menguji validitas dan reliabilitas data dalam penelitian, maka penulis menggunakan teknik triangulasi<sup>23</sup> untuk menguji kredibilitas data yang disajikan. Penulis menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber dalam penelitian. Oleh karena penelitian ini berfokus kepada Produktivitas dan Efektivitas Madrasah, maka penulis mengumpulkan data dan menguji datanya melalui sumber data primer yang telah disebutkan di atas, dan kemudian dikategorisasi atau diklasifikasikan sehingga didapatkan suatu kesimpulan yang bersifat deskriptif.

<sup>19</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif.....*, h. 145.

<sup>20</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif.....*, h. 231.

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif.....*, h. 240.

<sup>22</sup> Taksonomi merupakan kajian tentang prinsip-prinsip istilah, peraturan, dan amalan dalam penjelasan organisma berdasarkan persamaan dan perbedaan antara sifat organisma hidup. Lihat pada laman <http://jurnal.upi.edu/taklim/view/3774/analisis-taksonomi-bloom-dalam-penilaian-vokasional-cadangan-satu-taksonomi-baru.html>. Sedangkan, analisa taksonomi dalam teknik penelitian ini ialah keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan, melalui domain yang telah ditetapkan itu menjadi cover term sehingga data dapat diurai secara lebih terperinci dan mendalam melalui analisis taksonomi ini.

<sup>23</sup> Triangulasi merupakan teknik pencarian data dengan cepat untuk dilakukan pengujian data yang sudah

ada dalam memperkuat tafsir dan meningkatkan kebijakan serta program yang berbasis pada bukti yang telah tersedia. Dengan cara menguji informasi dengan mengumpulkan data melalui metode berbeda, oleh kelompok berbeda dan dalam populasi berbeda, penemuan mungkin memperlihatkan bukti penetapan lintas data, mengurangi dampaknya dari penyimpangan potensial yang bisa terjadi dalam satu penelitian tunggal. Triangulasi menyatukan informasi dari penelitian kuantitatif dan kualitatif, menyertakan pencegahan dan kepedulian memprogram data, dan membuat penggunaan pertimbangan pakar. Triangulasi bisa menjawab pertanyaan terhadap kelompok resiko, efektivitas, kebijakan dan perencanaan anggaran, dan status epidemik dalam suatu lingkungan berubah. Lihat Bachtiar, S. Bachri "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif" *Jurnal Kurikulum dan Teknologi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya*, (Vol. 10, No. 1, April 2010), 55.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### 1) Implementasi Kepemimpinan Transformasional di MAN 1 Tangerang dan MAN 2 Tangerang

Pada hasil ini disajikan data hasil penelitian berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan dalam kaitan ini, yang dimaksud adalah MAN 1 Tangerang dan MAN 2 Tangerang. Penyajian data hasil penelitian ini berupa adanya implementasi kepemimpinan transformasional yang terdapat pada kedua madrasah yang telah disebutkan. Implementasi kepemimpinan transformasional pada kedua madrasah tersebut bersifat strategis yang dilakukan oleh seorang *principal* (kepala sekolah) dengan hubungannya kepada bawahan, yakni dapat dikatakan sebagai penggerak utama pengoperasian madrasah. Selain itu, pada hasil penelitian ini juga akan mengungkapkan produktivitas dan efektivitas madrasah sebagai bentuk implikasi dari penerapan kepemimpinan transformasional yang terdapat di kedua madrasah, dan juga bentuk persamaan maupun perbedaan produktivitas dan efektivitas yang terdapat dalam kedua madrasah.

Untuk memberikan pemahaman yang komprehensif terkait dengan implementasi kepemimpinan transformasional yang terdapat di MAN 1 Tangerang dan MAN 2 Tangerang, penulis terlebih dahulu memaparkan definisi konseptual tentang kepemimpinan transformasional itu sendiri. Selanjutnya, penulis menguraikan implementasi kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan kepala sekolah kepada bawahan— dewan guru dalam pelaksanaan program pelatihan dan juga proses pembelajaran yang dilakukan di dalam kedua madrasah.

Kepemimpinan transformasional berfokus kepada pola hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin yang bersifat transformasional pada dasarnya memotivasi dan menginspirasi orang lain dengan membantu anggotanya memahami potensi yang dimiliki untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku yang nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan berorganisasi.<sup>24</sup> Pemimpin yang bersifat transformasional juga biasanya memiliki nilai etik yang tinggi dan standar moralitas terhadap bawahannya. Artinya, pemimpin yang transformasional tidak menekankan sifat individualistis untuk mencapai tujuan kelembagaan dalam berorganisasi. Dengan kata lain, pemimpin transformasional akan lebih melihat kepada hubungan keharmonisan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi bersama. Selain itu, pemimpin transformasional juga memiliki sifat perubahan yang inovatif— di mana membawa bawahannya dari suatu kondisi tertentu ke bentuk kondisi lainnya yang lebih baik dari sebelumnya.

Dengan demikian, pemimpin yang memiliki sifat transformasional tentunya memiliki beberapa karakteristik yang sangat khas— sebagaimana menurut Bernard M. Bass (dalam Mamduh M. Hanafi; 2003), yaitu:

1. Kewibawaan karismatik (idealized influence)
2. Motivasi
3. Stimulasi intelektual
4. Kemampuan dalam memecahkan masalah (problem solving).<sup>25</sup>

Dalam kaitan penelitian ini, tentu saja kepala madrasah memiliki karakteristik yang menunjukkan sifat kepemimpinan transformasional seperti karismatik kewibawaan, motivasi, stimulasi intelektual dan mampu memecahkan masalah dalam

<sup>24</sup> Letti Rahma, "Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV

Bandung" Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, 2017, h. 63.

<sup>25</sup> Mamduh M Hanafi, *Manajemen Organisasi: Edisi Revisi* (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2003), h. 334.

berorganisasi di lingkungan sekolahnya, yakni di MAN 1 maupun MAN 2 Tangerang.

## 2) Implementasi Kepemimpinan Transformasional MAN 1

Dalam implementasi kepemimpinan transformasional di MAN 1 Tangerang, penulis akan menguraikan hasil temuan di lapangan dengan mengklasifikasinya menjadi tiga bagian utama; pada bagian pertama mengenai indikator yang mencirikan karakteristik dari kepemimpinan transformasional yang meliputi karismatik, motivasi, stimulasi intelektual, dan kemampuan dalam memecahkan masalah (problem solving). Pada bagian kedua, dimensi kegiatan yang dilakukan oleh Kepala MAN 1 (Hj. Eswa Tresnawati, M. Si) dalam merealisasikan tugas sebagai kepala sekolah dan hubungannya ketika berkomunikasi kepada dewan guru dalam memberikan dan mengevaluasi tugas. Pada bagian ketiga, deskripsi kegiatan kepala sekolah kepada dewan guru yang mencakup ketiga bentuknya, yakni pembinaan, pengarahan kepada dewan guru dan interaksi dalam berkomunikasi.

Pembinaan dalam dimensi kegiatan ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang berupa pemberian pelatihan kepada dewan guru, pengarahan kepada dewan guru termasuk juga rutinitas rapat dan koordinasi antar struktur dalam organisasi madrasah. Dan yang dimaksud dengan interaksi dalam berkomunikasi adalah pemberian instruksi dan gaya penyampaian yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada bawahannya, yakni dewan guru. Adapun uraian deskriptif mengenai implementasi kepemimpinan transformasional MAN 1 Tangerang

## PENUTUP

### Kesimpulan

Terlihat bahwa implementasi kepemimpinan transformasional yang terdapat di MAN 1 dan MAN 2 Tangerang terhadap produktivitas dan efektivitas madrasah berdasarkan beberapa penerapan program yang

terdapat di kedua madrasah. Adapun kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ialah sebagai berikut:

Implementasi kepemimpinan transformasional di MAN 1 Tangerang lebih cenderung kepada penerapan ketiga program, yakni program tahfidz, program gerakan literasi sekolah dan program go green (penghijauan). Kepala MAN 1 Tangerang telah menunjukkan karakteristik-karakteristik kepemimpinan transformasional seperti kewibawaan dengan mengarahkan dan memberikan penekanan pada program tahfidz dengan cara membiasakan bacaan Alquran setiap hari sebelum memasuki jam pelajaran, program gerakan literasi sekolah kepada siswa untuk membiasakan dengan membaca, yang pada gilirannya akan membuat siswa mampu untuk menuliskan hasil dari bacaannya. Di samping itu, kepala madrasah juga memotivasi dewan guru untuk lebih terampil dan kreatif ketika pembelajaran di ruang kelas, memberikan stimulasi intelektual yang terlihat ketika rapat berkoordinasi dengan memberikan beberapa istilah ilmiah kepada dewan guru dan mampu memecahkan permasalahan dengan menemukan solusi terhadap problem dari suatu program gerakan literasi sekolah sebelumnya dengan cara menerapkan pendampingan dewan guru ketika program literasi tersebut berlangsung. Dan program go green (penghijauan) sekolah juga menjadi titik pembiasaan siswa untuk bertanggungjawab terhadap lingkungannya yang bersih, terbebas dari polusi dan terlihat menyegarkan. Sedangkan, implementasi implementasi kepemimpinan transformasional di MAN 2 Tangerang lebih cenderung kepada penerapan kedua program, yakni program tahfidz dan program gerakan literasi sekolah.

Produktivitas dan efektivitas MAN 1 Tangerang terlihat pada pelatihan program tahfidz yang diberikan kepada dewan guru melalui pembinaan berupa pelatihan tilawati, hukum tajwid, sifat dan makhraj huruf dalam dua minggu sekali. Pada program gerakan literasi sekolah, dewan guru diberikan

pengarahan untuk mendampingi siswa di ruang kelas ketika jam kegiatan program literasi berlangsung— dalam kegiatan program ini, dewan guru pendamping tidak hanya diam di dalam ruang kelas, melainkan juga memberikan komunikasi interaktif kepada siswa. Program go green (penghijauan) sekolah merupakan program sekolah untuk mengukur kreativitas siswa; bagaimana siswa peduli dan peka terhadap lingkungan yang bersih dan menyegarkan. Program ini juga diapresiasi sekolah untuk diadakannya suatu perlombaan khusus antar kelas dengan menilai kekreativitasan siswa dari banyaknya tanaman, kebersihan dan keunikan tanamannya. Sedangkan, produktivitas dan efektivitas MAN 2 Tangerang merupakan penerapan dua program, yakni program tahfidz, dan program gerakan literasi sekolah.

Persamaan dan perbedaan produktivitas dan efektivitas di MAN 1 dan MAN 2 Tangerang pada dasarnya bersifat pemrograman sekolah yang diterapkan, seperti implementasi kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala MAN 1 dan MAN 2 Tangerang terhadap produktivitas dan efektivitas madrasah melalui bentuk pembinaan dan pengarahan program tahfidz, program gerakan literasi sekolah dan program go green (penghijauan). Sedangkan untuk program go green itu sendiri di MAN 2 Tangerang belum begitu terprogram

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Bab 1 Pasal 1
- [2] [www.Kemendiknas.go.id](http://www.Kemendiknas.go.id), Diunduh 5 Mei 2019
- [3] [http. Pendis Kemendiknas.go.id](http://Pendis.Kemendiknas.go.id)4-Gab-Rabata-Mad., Diunduh 4 Mei 2019
- [4] Subandi dkk, 2011. *Mewujudkan Madrasah Unggul Jogjakarta*: Ar-Ruzz Media Mulyasa, 2005. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah Jakarta*: Departemen Agama
- [5] Encep Safrudin Muhyi, 2011. *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional Jakarta*: Diadit Media Press.
- [6] Sinungan, 2003. *Muchdarsyah. Produktivitas Apa Dan Bagaimana. Jakarta*: Bumi Aksara.
- [7] Wawancara dengan bpk. Musisno wakil kurikulum MAN 1 Tangerang yang dilaksanakan pada hari Senin, 03-10-2019.
- [8] Saifuddin Azwar. 2011. *Pengantar Statistik Pendidikan Jakarta*: PT. Raja Grafindo Persada.
- [9] Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Research and Development* Bandung: Alfabeta.
- [10] Anas Sudijono. 2010. *Pengantar Statistik Pendidikan Jakarta*: PT. Raja Grafindo Persada.
- [11] Ahmad Warson Munawwir. 1997. *Kamus Arab-Indonesia* Surabaya: Pustaka Progressif.
- [12] Hamzah Zakub. 2002. *Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan* Bandung: CV Diponegoro.
- [13] DEPDIKNAS. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia* Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- [14] Mintorogo. 1997. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Yogyakarta: STIA LAN Prees.
- [15] Clara Rosa Pudjiyogyanti. 1991. *Pengantar Ilmu Manajemen* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- [16] Veithzal Rivai. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [17] Ahmad Ibrahim Abu Sin, 2008. *Manajemen Syariah* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [18] Nasharuddin Baidan & Erwati Aziz. 2014. *Etika Islam Dalam Berbisnis* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- [19] Moeharino. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* Jakarta : PT Raja Grafindo.
- [20] Usman Effendi. 2011. *Asas Manajemen* Jakarta : PT Raja Grafindo.
- [21] Komang Ardana, dkk. 2009. *Perilaku Organisasi* Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [22] Komang Ardana, dkk. 2009. *Perilaku Organisasi* Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [23] Sondang Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta : PT Bumi Aksa.
- [24] Letti Rahma. 2017. "Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung" *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*, Bandung.
- [25] Sutarno. 2015. *Serba-serbi Manajemen Bisnis* Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [26] Mamduh M Hanafi. 2003. *Manajemen Organisasi : Edisi Revisi* Yogyakarta, Graha Ilmu.
- [27] Andrew J Dubrin. 2005. *The Complete Ideals Leadership* Jakarta : Prenada Media.
- [28] Tikno Lensufie. 2010. *Leadership untuk profesional dan mahasiswa* Jakarta : Esensi, Divisi Penerbit Erlangga.
- [29] Danang Sunyoto. 2011. *Teori perilaku keorganisasian* Yogyakarta : Caps Publishing.
- [30] Husein Umar. 2005. *Riset sumber daya manusia dalam organisasi* Jakarta : PT Gramedia Pustaka Ilmu.
- [31] [https://id.wikipedia.org/wiki/Prince\\_George's\\_County\\_Public\\_Schools](https://id.wikipedia.org/wiki/Prince_George's_County_Public_Schools).
- [32] Malayu, SP Hasibuan, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* Jakarta Bumi Aksara.
- [33] Yin Cheong Cheng, 1997. "The Transformational Leadership for School Effectiveness and Development in the New Country" *The Centre for Research and Development The Hong Kong Institute of Education, China*.
- [34] Kemendikbud, 2018. *Manajemen Berbasis Sekolah: Sekolah Menengah Atas* Jakarta: Ditjendikdasmen, Kemendikbud
- [35] Sri Haryani, 2002. *Hubungan Industri di Indonesia* Yogyakarta: UPP AMP YKPN..
- [36] Richard M. Steers, 1985. *Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku* Jakarta: Erlangga.
- [37] Nasution, 1998. *Sosiologi Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara.
- [38] Joshep Tobing. 2011. *Kiat Menjadi Supervisor Handal* Surabaya: Erlangga.
- [39] Markus Zahnd. 2006. *Perancangan Kota Secara Terpadu* Yogyakarta: Kanisius.
- [40] Agung Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik* Yogyakarta: Pembaruan.
- [41] Indikator kepemimpinan transformasional ini dikutip berdasarkan pendapat Bernard M. Bass, 2003 dalam Mamduh M Hanafi.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN