

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah makhluk yang memiliki kelengkapan jasmani (fisik) dan rohani (psikis), dan totalitas keduanya berada dalam dimensi nafs-nafsani (psiko/fisiknya), ia dapat melaksanakan tugas-tugas yang memerlukan dukungan mental. Agar kedua unsur tersebut dapat berfungsi dengan baik dan produktif, maka perlu dibina dan diberikan bimbingan dan pendidikan (Murif Yahya, 2008: 6). Dalam pandangan Al-Qur'an manusia memiliki potensi yang sangat istimewa di alam jagat raya ini, yaitu sebagai wakil Allah (khalifah) yang terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30;

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya :

“Dan (ingatlah) tatkala Tuhanmu berkata kepada para Malaikat sesungguhnya Aku akan menjadikan seseorang khalifah di muka bumi”

Untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada pada manusia tersebut tentunya harus melalui sebuah cara yang signifikan dan strategis, sehingga dengan potensi yang dimiliki, manusia dapat menjalankan tugasnya sebagai duta Allah SWT. Dalam menjalankan tugasnya itu, diperlukan sebuah pengelolaan atau manajemen yang baik dari orang-orang yang profesional sehingga mendapatkan hasil yang optimal.

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan,2001 : 2).

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. (Anton Athoillah, 2010 : 14).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. (Malayu, 2006 : 3).

Manajemen dalam pendidikan dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perlu manajemen yang berkualitas didasarkan pada asumsi manajemen pendidikan yang berlangsung dalam suatu lembaga pendidikan berpengaruh pada tingkat efektivitas dan efisiensi pendidikan di lembaga yang bersangkutan. Kualitas manajemen tersebut ditandai dengan adanya kejelasan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen diantaranya dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Bila fungsi-fungsi manajemen tersebut berjalan dengan optimal maka penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan baik. Untuk mencapai kesuksesan suatu pendidikan tidak terlepas dari peranan seorang pemimpin. Seorang pemimpin diharuskan

memiliki sebuah jiwa kepemimpinan yang baik, sehingga lembaga atau instansi yang dipimpinnya bisa berjalan dengan baik pula.

Menurut Danny Meirawan pengertian Kepemimpinan adalah suatu ikhtiar untuk mengambil keputusan saat ini, menginformasikan dan mengomunikasikan kepada yang lain serta menggerakkan berbagai potensi dan kekuatan sumber daya supaya mau dan mampu mengatur atau mengadministrasi atau memanajemen untuk mencapai kehidupan yang lebih baik di masa depan.

Davis (1977) dikutip oleh Sobry Sutikno (2010:91) mengartikan, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.

Menurut Nanang Fattah (2009: 88) kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

Perlunya kepemimpinan yang berkualitas didasarkan pada asumsi sebagaimana berdasarkan hasil penelitian Edmonds (1974) dalam Saeful Sagala (2006: 196), menyimpulkan bahwa tidak akan pernah ditemui lembaga pendidikan yang baik dipimpin oleh pemimpin yang mutunya rendah. Dengan kata lain, lembaga pendidikan yang baik akan selalu memiliki pemimpin yang baik pula (Sobry Sutikno, 2010: 109).

Perlunya kepemimpinan yang berkualitas didasarkan pula pada asumsi bahwa kepemimpinan pendidikan Islam yang berlangsung dalam suatu lembaga

pendidikan akan berpengaruh pada tingkat efektifitas dan efisiensi pendidikan di lembaga yang bersangkutan. Kualitas kepemimpinan tersebut ditandai adanya kejelasan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan, diantaranya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, motivasi dan koordinasi serta pengawasan. Bila fungsi-fungsi itu berjalan secara wajar dan optimal maka penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membentuk pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan suatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Menurut Siagian (1995) yang dikutip oleh Sobry Sutikno (2010: 34) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung

jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam mendukung kinerja sebuah lembaga atau instansi sekolah dalam situasi dan kondisi saat ini sangatlah diperlukan bantuan orang lain, seperti adanya kepala madrasah atau seseorang pimpinan pada lembaga pendidikan yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan, memotivasi dan mengendalikan juga mengawasi segala kebutuhan guru, serta dapat menciptakan iklim dalam lembaga pendidikan yang menyenangkan sehingga guru-guru pun bersemangat untuk meningkatkan kinerja kepala madrasah.

Kepala madrasah sebagai pengelola madrasah atau pemimpin pendidikan pada tingkat paling bawah dari hirarki kepemimpinan di bidang pendidikan keagamaan yang bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kegiatan di madrasah, sehingga gerak langkah yang diambil akan mewarnai kualitas madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi di madrasah. Fungsi kepala madrasah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir kemajuan madrasah.

Seorang kepala madrasah dalam hal memimpin sebuah instansi atau lembaga pendidikan, diperlukan pemimpin yang memiliki monejerial yang sangat baik, Istilah manajemen sering kali di pakai di dunia perusahaan, ekonomi. Tetapi dalam perkembangan selanjutnya ternyata sangat diperlukan dan bermanfaat dalam setiap lapangan kehidupan.

Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai pengelola/manajer, Kepala Madrasah harus mampu menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu, ia harus kreatif dan mampu memiliki ide-ide dan inisiatif yang menunjang perkembangan Madrasah.

Ide kreatifnya dapat digunakan untuk membuat perencanaan, penyusunan organisasi sekolah, memberikan pengarahan, dan mengatur pembagian kerja, mengelola kepegawaian yang ada di lingkungan sekolah agar keseluruhan administrasi berjalan dengan lancar. Kepala Madrasah juga harus mampu mengatur para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Dalam hal ini, Kepala Madrasah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketatausahaan sekolah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personal sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis pada tanggal 25 Desember 2012 di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung merupakan lembaga pendidikan yang dikelola oleh yayasan pendidikan Al-Islam Holis Bandung. Yang mana yayasan ini dalam pengelolaannya di pimpin oleh seorang kepala Madrasah sebagai motor penggerak kebijakan madrasah dan para guru-guru sebagaipengajar yang membimbing murid-murid dalam hal pembelajarannya. Keberhasilan pengelolaan yayasan yang dipimpin oleh kepala madrasah ini dapat dilihat dari segi pendidikan dan ekstrakurikuler, sekolah MTs

Al-Islam holis bandung ini banyak melahirkan murid yang berprestasi yang mampu masuk ke sekolah menengah umum negeri atau sekolah menengah umum favorit seperti SMA Pasundan, SMA Provita dan SMA 1 Bandung. Kemudian dari segi ekstrakurikuler yang ada di sekolah Mts Al-Islam holis bandung ini seperti pramuka, studi bahasa arab dan Olahraga mampu memberikan prestasi yang signifikan. Ini dapat dilihat dari prestasi pramuka yang mampu menjadi juara pertama tingkat kota selama dua tahun berturut-turut. lomba studi bahasa arab, Mts Al-Islam Holis Bandung ini mampu menjadi juara pertama tingkat kabupaten Bandung.

Disini penulis tertarik mengenai keberhasilan pengelolaan sekolah yang dipimpin oleh kepala Madrasah tersebut diterapkan, ini dapat ditunjukkan dengan kemampuan seseorang dalam membaca situasi dan kondisi yang berkaitan dengan perkembangan anak didiknya. Dari sinilah sangat terlihat rasa tanggung jawabnya seorang kepala sekolah/kepala Madrasah yang dibantu para guru-guru untuk mendidik para muridnya agar berhasil yang dan mampu bersaing dengan sekolah/Madarash lainnya. Oleh karena itu penulis ingin meneliti lebih jauh mengenai Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Islam Holis Bandung.

Melihat fenomena di atas, MTs Al-Islam Holis Bandung merupakan objek yang menarik untuk diteliti mengenai manajemen kepemimpinannya. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka penulis mengajukan judul “ **Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah** ”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana latar alaminya berdirinya MTs Al-Islam Holis Bandung?
2. Bagaimana konsep manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah?
3. Bagaimana perencanaan manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Islam Holis Bandung?
4. Bagaimana pengorganisasian manajemen kepemimpinan kepala madrasah?
5. Bagaimana pengawasan manajemen kepemimpinan kepala Madrasah?
6. Apa faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Islam Holis Bandung ?
7. Hasil yang dicapai dari pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala Madrasah

C. Tujuan Penelitian

Selaras dengan rumusan di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui latar alaminya berdirinya MTs Al-Islam Holis Bandung?
2. Bagaimana konsep manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah?
3. Bagaimana perencanaan manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Islam Holis Bandung?
4. Bagaimana pengorganisasian manajemen kepemimpinan kepala madrasah?
5. Bagaimana pengawasan manajemen kepemimpinan kepala Madrasah?

6. Apa faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Islam Holis Bandung ?
7. Hasil yang dicapai dari pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala Madrasah?

D. Kerangka Pemikiran

Realitas pendidikan Islam di era reformasi sosial budaya yang dewasa ini berkembang pesat di Indonesia harus melakukan adaptasi besar-besaran, karena memang harus diakui bahwa lembaga pendidikan Islam belum mempunyai kesiapan untuk “mengadakan” dialog dengan dunia luar. Dengan kata lain, kehadiran lembaga pendidikan Islam dalam era modern di Indonesia ini cenderung berjalan apa adanya. Pendidikan sebagai salah satu usaha dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia, pada intinya untuk mendewasakan serta merubah perilaku ke arah yang lebih baik. Keberhasilan bagi sebuah lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan dan menjadikan lembaga tersebut berkualitas. Salah satu standar kualitas lembaga pendidikan adalah kualitas outputnya.

Sebuah lembaga dianggap sukses jika hasil dari pelaksanaan kepemimpinan pendidikannya sesuai dengan tujuan yang ditargetkan sebelumnya, dan dianggap gagal jika hasil pelaksanaan kepemimpinan pendidikan Islamnya tidak sesuai dengan tujuan yang ditargetkan. Maka dari itu, perlunya kepemimpinan yang berkualitas didasarkan pula pada asumsi bahwa kepemimpinan pendidikan Islam yang berlangsung dalam suatu lembaga pendidikan akan berpengaruh pada tingkat *efektifitas* dan *efisiensi* pendidikan di

lembaga yang bersangkutan. Kualitas kepemimpinan tersebut ditandai adanya kejelasan dalam pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan, diantaranya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, motivasi dan koordinasi serta pengawasan. Apabila fungsi-fungsi itu berjalan secara wajar dan optimal maka penyelenggaraan pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membentuk pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan suatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

Davis (1977) dikutip dari (Sobry Sutikno 2010 : 91) mengartikan, Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat. Pada dasarnya segala sesuatu yang ada di dunia ini perlu diatur, pengaturan tersebut agar sesuatunya berjalan dengan lancar tertib, serasi, dan dinamis. Untuk mengatasi berbagai problema tersebut maka diperlukan manajemen yang baik. Oleh karena itu manajemen terdapat dalam setiap kegiatan kehidupan manusia, begitu pula manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanwiyah termasuk di dalamnya.

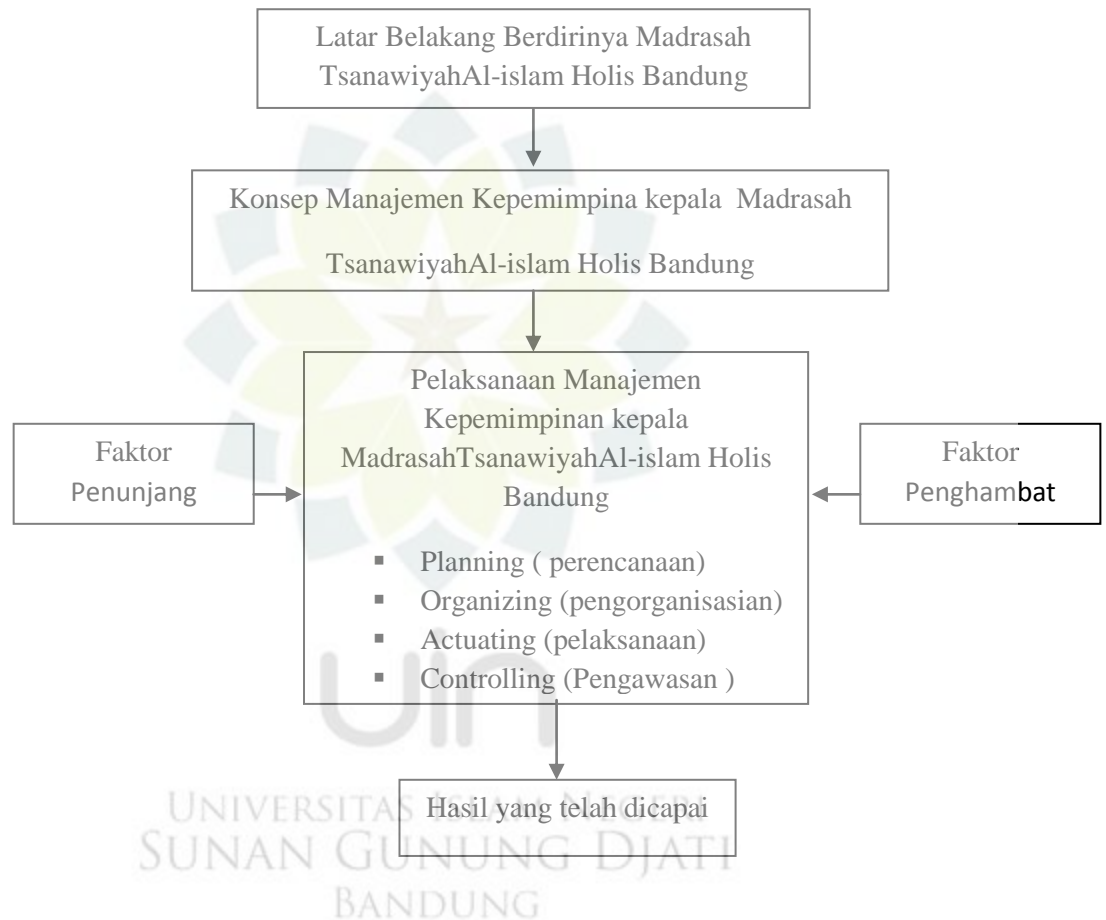
Manajemen kepemimpinan kepala Madrasah pendidikan merupakan aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam suatu usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Keberhasilan bagi

sebuah lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan dan menjadikan lembaga tersebut berkualitas. Salah satu standar kualitas lembaga pendidikan adalah kualitas outputnya. Sebuah lembaga dianggap sukses jika hasil dari pelaksanaan kepemimpinan pendidikannya sesuai dengan tujuan yang ditargetkan sebelumnya, dan dianggap gagal jika hasil pelaksanaan kepemimpinan pendidikan Islamnya tidak sesuai dengan tujuan yang ditargetkan.

Dalam aspek kualitatif dapat dilihat dari meningkat atau bertambahnya bentuk fisik dari lembaga tersebut seperti jumlah murid, bangunan fasilitas, sarana belajar mengajar, dan sebagainya. Sedangkan dari aspek kualitatif salah satunya dapat dilihat dari perkembangan keperibadian peserta didik dan prestasi Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung adalah lembaga pendidikan formal yang pengelolaannya di bawah Yayasan Untuk menyeimbangkan pendidikan supaya berkualitas maka peserta didik perlu dioptimalkan kognitif, afektif dan psikomotoriknya maka muncul MTs Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung yang memiliki nilai tambah jika dibandingkan dengan sekolah umum dan itu tergantung kepada kepemimpinan yang ada. Karena baik buruknya sebuah lembaga salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinannya.

Secara skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

SKEMA KERANGKA PEMIKIRAN
 MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA
 MADRASAH TSANAWIYAH AL-ISLAM HOLIS BANDUNG



Secara skematis Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Islam holis Bandung dikutip dalam buku dasar-dasar manajemen, menurut John R. Beisline terdapat beberapa fungsi seperti :

1. *Planning* (perencanaan)

Rangkaian kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan pada masa yang akan datang, agar penyelenggaraan system pendidikan menjadi lebih

efektif dan *efesien* serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu dan sesuai dengan harapan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas ini kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya dalam rangka keefektifan pencapaian tujuan organisasi.

3. *Commanding* (Pembinaan)

Merupakan kegiatan organisasi yang berhubungan dengan pembinaan dan pelaksanaan intruksional pada pemegang jabatan dalam organisasi

4. *Controlling* (pengawasan)

Merupakan fungsi pengelolaan yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Franklin G. Moove (1964) memberikan arti pengawasan sebagai tindakan-tindakan yang berkaitan dengan perbaikan kegiatan.

E. Langkah-langkah Penelitian

Dalam penulisan ini penulis menggunakan studi pustaka dan penulisan di lapangan. Adapun langkah-langkah yang dilakukan penulis dalam meneliti Manajemen kepemimpinan kepala Madrasah tsanawiyah Holis Bandung adalah sebagai berikut:

1. Menentukan Jenis Data

Jenis data yang di kumpulkan adalah jenis data kualitatif, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan masalah Manajemen Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Holis Bandung.data tersebut berkaitan dengan:

- a) Data tentang sejarah, meliputi sejarah dan latar belakang berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.
- b) Data tentang Konsep Manajemen Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.
- c) Pelaksanaan Manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.
- d) Data tentang faktor penunjang dan faktor penghambat Manajemen Kepemimpinan kepala di Madrasah Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.
- e) Keberhasilan yang di capai di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.

2. Menentukan Sumber Data

- a) Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung. Dengan alasan tempatnya dekat dengan penulis, sehingga penulis sedikit banyaknya mengetahui tentang Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Holis Bandung.

- b) Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland sumber data adalah berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain yang berupa data tertulis, foto dan statistik (Moloeng: 2007: 157). Pemilihan sampel dilakukan dengan cara menentukan pimpinan sebagai *key informan* yang memberikan keterangan yang benar tentang Manajemen Kepemimpinan.

Sedangkan data tambahan adalah data yang berupa dokumen, arsip, buku, Koran, majalah dan sebagainya yang berkaitan dengan MTs Al-Islam Holis Bandung.

3. Menentukan Metode dan Teknik Pengumpulan Data

a) Menentukan Metode

Metode adalah cara-cara atau langkah yang digunakan dalam mencapai tujuan. Metode ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu masalah yang melihat apa adanya, (Moloeng: 2007: 157)

b) Teknik Pengumpulan data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data ini adalah teknik observasi, partisipasi, wawancara dan dokumentasi. Uraian selengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Teknik observasi, teknik ini dilaksanakan dengan cara berperan serta secara lengkap supaya dapat memperoleh informasi yang akurat. Adapun yang diobservasi meliputi sarana dan prasarana, keberadaan tenaga pengajar, tata usaha, pelaksanaan kepemimpinan pendidikan Islam MTs Al-Islam Holis Bandung, dan keberhasilan yang telah dicapai oleh MTs Al-Islam Holis Bandung.
2. Teknik wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu (Moloeng, 2007:186). Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Adapun yang diwawancarai adalah orang yang dianggap mampu dalam bidangnya baik dari Kepala Madrasah, tenaga pengajar, TU, siswa, bahkan masyarakat sekalipun dengan teknik

bola salju (*snow ball proces*). Wawancara ini meliputi kondisi fisik lingkungan dan bangunan, latar belakang berdirinya MTs Al-Islam Holis Bandung, pelaksanaan kepemimpinan pendidikan Islam MTs Al-Islam Holis Bandung, keberadaan tenaga pengajar, keberadaan siswa, keberhasilan yang telah dicapai, dan seluruh aspek yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian ini.

3. Teknik dokumentasi/menyalin. Teknik ini digunakan untuk mempelajari dan mengumpulkan data dari sejumlah literature seperti buku, majalah, koran, dan makalah yang ada hubungannya dengan kepemimpinan pendidikan Islam MTs Al-Islam Holis Bandung sebagai data teoritis yang dijadikan bahan penelitian lapangan dan sebagai bahan tambahan

4. Analisis Data

Analisis data dalam penulisan ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a) Menelaah dan mempelajari seluruh data yang tersedia pada sumber data.
- b) Unitisasi Data

Unitisasi adalah pemrosesan satuan, dan yang dimaksud dengan satuan adalah bagian terkecil yang mengandung makna yang bulat dan dapat berdiri sendiri dari bagian yang lain. Dalam unitisasi ini terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan penulis, yaitu:

1. Mereduksi data yaitu memilih dan memilah data-data dari berbagai sumber yang relevan dengan data yang diinginkan atau menunjang terhadap unit-unit

2. Memberi kode rinci, yaitu memberikan kode-kode terhadap indeks yang berisi satuan-satuan. Kode-kode ini dapat berupa penandaan sumber asal satuan catatan lapangan, dokumen, laporan dan sebagainya, penandaan jenis responden, penandaan lokasi dan penandaan cara pengumpulan data.

c) Kategorisasi Data

Kategorisasi data dalam hal ini mengelompokkan data-data yang sudah terkumpul dalam bagian-bagian ini yang secara jelas berkaitan atas dasar pikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu. Dalam kategorisasi ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh penulis, antara lain:

1. Mereduksi data, memilih dan memilah data yang dimasukkan ke dalam satuan-satuan data dengan jalan membaca dan mencatat kembali isinya agar nantinya dapat memasukan satuan-satuan itu dalam kategori yang mantap dan jika mendapat bagian-bagian isi yang sama. Dan jika tidak, maka disusun untuk membuat atau menyusun kategori baru.
2. Membuat koding, yaitu memberi judul terhadap satuan-satuan yang telah mewakili entri pertama dalam kategori.
3. Menelaah data kembali secara menyeluruh dalam setiap kategori.
4. Melengkapi data-data yang terkumpul untuk terbentuknya sebuah hipotesis atau beberapa hipotesis.

d) Penafsiran data

Penafsiran data dilakukan dengan cara menafsirkan seluruh data yang sudah dikategorisasikan. Penafsiran terhadap data dilakukan untuk

mencapai tujuan deskripsi semata-mata, dengan menggunakan teori dan rancangan organisasional yang telah ada dalam satuan disiplin (Moloeng, 2007: 257). Dalam hal ini penulis menggunakan teori antropologi kaitannya dengan wujud kebudayaan serta teori kepemimpinan.

5. Melakukan Uji Keabsahan Data

Uji Keabsahan Data adalah melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data-data yang sudah terkumpul. Hal ini dilakukan dengan menggunakan teknik keabsahan data. Uji keabsahan data ini memiliki langkah-langkah pengujian yaitu:

- a) Perpanjangan keikutsertaan, yaitu dengan cara penulis terjun kelokasi dan terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah, dengan waktu lebih tiga bulan, yaitu sejak bulan Oktober 2012 sampai dengan Desember 2012.
- b) Ketekunan pengamatan, dalam menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi dan kondisi yang relevan dalam persoalan atau isu yang sedang dicari kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci sehingga pencermatannya benar-benar mendalam.
- c) Triangulasi, teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu. Dalam hal ini kepala madrasah, guru, murid, tokoh masyarakat dan masyarakat setempat.

- d) Pengecekan sejawat, melalui diskusi dengan sesama penulis lainnya, teknik ini dilakukan dengan cara menggekos hasil sementara hasil yang akhir diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan teman sejawat.
- e) Kecukupan referensi, dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh data kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembanding.
- f) Analisis kasus negatif, dilakukan dengan cara menggunakan data-data yang telah di catat sebagai patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.
- g) Pengecekan anggota, yang dimaksud disini adalah pengecekan data. Kategori, analisis, penafsiran, serta kesimpulan diserahkan kepada sumber aslinya.
- h) Uraian rinci, teknik ini digunakan untuk melaporkan hasil penulisan setelah dan secermat mungkin yang mengabarkan konteks tempat penulisan diselenggarakan
- i) *Auditing* kebergantungan adalah teknik untuk memeriksa kebergantungan dan kepastian data, proses auditing seperti yang disarankan oleh Alpern, yaitu praentri, penempatan yang dapat diaudit, kesepakatan formal, dan terakhir penentuan keabsahan data.
- j) *Auditing* kepastian yang telah dilakukan dengan cara memeriksa data atau mengadakan klarifikasi data yang terkumpul kepada subjek penelitian (kepala sekolah) dan hasil dari pemeriksaan data tersebut

dibuktikan dengan surat persetujuan atau pernyataan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan data sebenarnya.

