

**DINAMIKA IMPLEMENTASI *ISLAMIC*
LEADERSHIP PADA PEMIMPIN DI LEMBAGA
PENDIDIKAN ISLAM**
**(Analisis Multikasus Kepala Sekolah di MTs N 3 Sleman,
MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani
Rentang Waktu 2019 – 2024)**



Oleh:

Muhammad Ja'far Shodiq

NIM : 20200011080

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Master of Art (M.A.)
Program Studi Interdisciplinary Islamic Studies
Konsentrasi Psikologi Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2023



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 519709 Fax. (0274) 557978 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-537/Un.02/DPPs/PP.00.9/06/2023

Tugas Akhir dengan judul : DINAMIKA IMPLEMENTASI ISLAMIC LEADERSHIP PADA PEMIMPIN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Analisis Multikasus Kepala Sekolah di MTs N 3 Sleman, MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani Rentang Waktu 2019 – 2024)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD JA'FAR SHODIQ, S.Pd.
Nomor Induk Mahasiswa : 20200011080
Telah diujikan pada : Selasa, 16 Mei 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang/Penguji I

Najib Kailani, S.Fil.L., M.A., Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 648ac77a383e3



Penguji II

Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 6489a9b140113



Penguji III

Dr. Suhadi, S.Ag., MA
SIGNED

Valid ID: 64819c14588bb



Yogyakarta, 16 Mei 2023
UIN Sunan Kalijaga
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 6486d27069263

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Ja'far Shodiq
NIM : 20200011080
Jenjang : Magister
Program Studi : Interdisciplinary Islamic Studies
Konsentrasi : Psikologi Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 12 April 2023

Saya yang menyatakan,



Muhammad Ja'far Shodiq, S.Pd.

NIM : 20200011080

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Ja'far Shodiq
NIM : 20200011080
Jenjang : Magister
Program Studi : Interdisciplinary Islamic Studies
Konsentrasi : Psikologi Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 12 April 2023

Saya yang menyatakan,



Muhammad Ja'far Shodiq, S.Pd.
NIM : 20200011080

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **DINAMIKA IMPLEMENTASI *ISLAMIC LEADERSHIP* PADA PEMIMPIN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Analisis Multikasus Kepala Sekolah di MTs N 3 Sleman, MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani Rentang Waktu 2019 – 2024)**

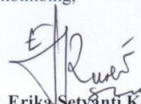
Yang ditulis oleh:

Nama : Muhammad Ja'far Shodiq
NIM : 20200011080
Jenjang : Magister
Program Studi : Interdisciplinary Islamic Studies
Konsentrasi : Psikologi Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar *Master of Arts*.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 12 April 2023
Pembimbing,



Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.
NIP : 19750514 200501 2 004

MOTTO

"Pilar kepemimpinan itu ada lima, yaitu perkataan yang benar, menyimpan rahasia, menepati janji, senantiasa memberi nasihat, dan menunaikan amanah."

-Imam Syafi'i-

ABSTRAK

Kepala madrasah merupakan pemeran utama dalam proses keberhasilan lembaga pendidikan melalui kepribadian atau sikap yang diterapkan. Sebagai penggerak di bidang pendidikan Islam, tentu mempunyai tanggungjawab untuk mengembangkan seluruh potensi warga madrasah dan ketercapaian tujuan bersama menuju *insan kamil* dengan penerapan nilai-nilai Islam yang bersumber pada Al-Qur'an dan Hadits. Dalam praktiknya, setiap kepala madrasah memiliki cara dan strategi masing-masing yang berbeda dalam mengelola lembaganya. Terlebih lagi, kendala-kendala dan masalah yang dialami juga berbeda-beda. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dinamika implementasi *Islamic leadership* pada pemimpin pendidikan beserta faktor-faktor yang muncul dalam implementasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan desain multikasus. Unit analisis terdiri dari 7 narasumber dengan rincian (Kepala madrasah dan 2 wakil kepala MTs N 3 Sleman), (Kepala madrasah dan guru SKI MTs Mifathunnajah), dan (Kepala sekolah dan guru IPA SMP IT Bakti Insani). Prosedur pengambilan data menggunakan teknik observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi untuk menambah kelengkapan data. Sementara peneliti menggunakan aplikasi NVivo sebagai pengolah data yang bertujuan untuk meningkatkan validitas dan objektivitas penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada indikator strategi islah dan *itqan* di 3 lokasi sangat variatif mulai terlihat kegiatan muhasabah, sikap istiqomah dan komitmen, hingga sikap cenderung yang saling mengingatkan, namun yang membedakan antara MTs N 3 Sleman dengan MTs Mifathunnajah dan SMP IT adalah berfokus untuk selalu melakukan *monitoring*. Dalam pengembangan *values of Islam, uswatun hasanah*, dan

sikap *self-improvement* di 3 lokasi juga menerapkan strategi melalui pembiasaan sikap, menunjukkan sikap saling percaya, dan selalu tegur sapa serta menumbuhkan sikap *ta'dzim* terhadap siswa. Proses pembentukan dan penerapan empat komponen kepemimpinan Islam dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain iklim dan kultur lembaga yang dipimpinnya, permasalahan yang dihadapi, dan tentunya karakteristik kepribadian seorang kepala. Faktor-faktor tersebut memberikan perbedaan pada cara dan strategi masing-masing kepala sehingga penerapan yang ditampilkan pun berbeda.

Kata Kunci : Dinamika Implementasi, Kepemimpinan Islam, Kepala Madrasah

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT *Rabb* yang Maha Agung sehingga melalui limpahan nikmat, hidayat, dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Sang Revolusioner Nabi Muhammad SAW, yang selalu diharapkan *syafa'atnya* di hari kiamat nanti.

Secara umum, penyusunan tesis ini tentunya melibatkan banyak pihak yang turut andil dalam mensupport jalannya proses penulisan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
2. Ibu Dr. Nina Mariani Noor, S.S., M.A., selaku Kaprodi *Interdisciplinary Islamic Studies* Pogram Magister UIN Sunan Kalijaga yang telah memberikan kelancaran, motivasi, insipirasi, dan arahan selama penulis menempuh studi.
3. Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si., selaku dosen pembimbing tesis yang telah banyak memberikan *support, transfer of positive energy*, bimbingan dengan penuh kesabaran dan keuletan. Dari beliau, saya belajar dan diskusi banyak tentang topik

penelitian terlebih terkait kepemimpinan. Masukan dan saran beliau membuka dan membawa saya pada paradigma terkait figur pemimpin Islam yang sangat idealis dan rasional dalam penerapannya.

4. Dosen penguji siding, jajaran dosen lainnya dan pengelola TU pascasarjana UIN Sunan Kalijaga yang telah membantu, banyak memberikan masukan-masukan kognisi akademik dalam proses perkuliahan dan membantu kelancaran dalam proses terselesainya perkuliahan magister.
5. Kedua orang tua saya, Bapak Djuma'in dan Ibu Nur Habibah serta kedua kakak dan adik saya: Muhammad 'Abdurrohman, S.H., Muhammad Nur 'Izzuddin, Robi'atur Rahmawati, S.Sos., dan Hidayatul 'Ilmiyah yang senantiasa tanpa henti memberikan do'a, semangat, dan *support* terbaik secara moril dan materil bagi penulis. Dan juga untuk adik yang paling saya cintai Alm. Muhammad Waqi' Al-Juha yang telah mendahului saya, semoga berada di tempat terbaik di sisi Allah SWT.
6. Teruntuk calon istri saya Arofina Rosa Priliana, S.Sos., yang tanpa lelah memberikan suntikan kasih sayang, perhatian, semangat, dan untaian do'a selama penulisan tesis.
7. Bapak Paijo, S.Ag selaku Kepala MTs N 3 Sleman beserta seluruh guru-guru yang terlibat, Bapak

Waludin, S.T. selaku Kepala MTs Miftahunnajah beserta seluruh guru yang terlibat dan Ibu Eli Ermawati, S.Pd. selaku Kepala SMP IT Bakti Insani beserta seluruh guru yang terlibat yang telah berkenan memberikan izin penelitian, memberikan data dan kelancaran selama proses penelitian.

8. Seluruh teman-teman PsiPI 20 yang telah menemani dan membantu penulis selama proses perkuliahan, seluruh dewan guru MTs. Ma'arif Darussholihin yang senantiasa memberikan do'a dan energi positif dalam penyelesaian tesis serta semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga semua bantuan, bimbingan, do'a, dan dukungan yang telah diberikan dapat dicatat sebagai amal ibadah dan mendapat kebaikan di sisi Allah SWT. Amin. Sedikit ilmu yang penulis paparkan dalam penelitian ini tentu masih jauh dari kata sempurna dan semoga dapat memberikan manfaat dalam pengembangan kajian antara psikologi dan kepemimpinan.

Yogyakarta, 07 April 2023

Penulis,

Muhammad Ja'far Shodiq

DAFTAR ISI

SURAT PENGESAHAN YUGAS AKHIR	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iv
<i>NOTA DINAS PEMBIMBING</i>.....	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian	15
D. Kajian Pustaka	16
E. Kerangka Teori.....	23
F. Pertanyaan Penelitian	39
G. Metode Penelitian	40

H. Sistematika Pembahasan	51
BAB II MATSANEGA: TERWUJUDNYA	
GENERASI IDEACITRA	55
A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian	55
B. Pendahuluan	62
C. Dinamika Penerapan Kepemimpinan Islam....	64
1. Strategi Islah dan Itqan Pemimpin...	65
2. Uswatun Hasanah.....	86
3. Pengembangan Nilai Moral dan Etika	90
4. Self-Improvement	93
BAB III MIFTAHUNNAJAH: SENSITIF, KREATIF, PRODUKTIF, SUKSES DUNIA-AKHIRAT	99
A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian	99
B. Pendahuluan	107
C. Dinamika Penerapan Kepemimpinan Islam..	111
1. Strategi Islah dan Itqan Pemimpin	112
2. Uswatun Hasanah.....	133
3. Pengembangan Nilai Moral dan Etika	136
4. Self-Improvement	140

BAB IV BAKTI INSANI: QUR’ANI, UNGGUL DAN BERPRESTASI	149
A. Orientasi Kancah Penelitian.....	149
B. Pendahuluan	157
C. Dinamika Penerapan Kepemimpinan Islam..	161
1. Strategi <i>islah</i> dihubungkan dengan harapan pemimpin	161
2. Strategi <i>islah</i> dihubungkan dengan program inovasi pemimpin.....	172
3. Sikap Bertakwa menjadi Uswatun Hasanah.....	175
4. Cara Kepala Dalam Mengembangkan Values Of Islam.....	179
5. Proses Self-Improvement menuju Insan Kamil.....	183
BAB V PENUTUP	188
A. Kesimpulan	188
B. Saran.....	192
DAFTAR PUSTAKA.....	195
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	207
CURRICULUM VITAE.....	217

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Sumber data primer penelitian	45
Tabel 2 Sumber data sekunder penelitian.....	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Potret Kegiatan Pembinaan Rutin MTs Miftahunnajah.....	10
Gambar 2	Kajian Pustaka.....	22
Gambar 3	Struktur Organisasi MTs N 3 Sleman	60
Gambar 4	Potret Pelaksanaan Rapat Internal (Kepala dan Para Waka).....	84
Gambar 5	Pelaksanaan Pembinaan Rutin.....	120
Gambar 6	Pemberian Cindera Mata kepada Puskesmas	143
Gambar 7	Pengaruh Lama Jabatan Terhadap Strategi <i>Islah</i>	169
Gambar 8	Pengaruh Lama Jabatan Pada Program Inovasi Pemimpin.....	172
Gambar 9	Kegiatan Praktikum Siswa Kelas VIII.....	174
Gambar 10	Pengaruh Usia dan Lama Jabatan Terhadap <i>Uswatun Hasanah</i>	176
Gambar 11	<i>Mind Map</i> Strategi Pemimpin dalam Pengembangan Nilai.....	179
Gambar 12	Pengaruh Lama Jabatan Terhadap <i>Self-Improvement</i> (Sikap).....	183
Gambar 13	Pengaruh Lama Jabatan Terhadap <i>Self-Improvement</i> (Ucapan).....	184
Gambar 14	Pengaruh Lama Jabatan Terhadap <i>Self-Improvement</i> (Pola Pikir).....	186

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Ijin Penelitian di MTs Miftahunnajah	207
Lampiran 2	Surat Ijin Penelitian di SMP IT Bakti Insani	208
Lampiran 3	Surat Ijin Penelitian di MTs N 3 Sleman.....	209
Lampiran 4	Pertanyaan Observasi.....	210
Lampiran 5	Data Prestasi Siswa/I MTs Miftahunnajah	211
Lampiran 6	Surat Undangan Pembinaan Rutin di MTs Miftahunnajah.....	212
Lampiran 7	Suasana Rapat Kerja di Yayasan Pelita Umat.....	213
Lampiran 8	Potret Rapat yang dilaksanakan di Asrama Putra	213
Lampiran 9	Sertifikat Keikutsertaan Workshop Guru Miftahunnajah	214
Lampiran 10	Sertifikat Keikutsertaan Workshop Guru MTs N 3 Sleman	214
Lampiran 11	Hasil Notulensi Rapat Rutin di MTs N 3 Sleman.....	215
Lampiran 12	Potret Wawancara Kepala MTs Miftahunnajah	216
Lampiran 13	Potret Wawancara dengan Ibu Rusmini	216

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Islam merupakan agama dengan mayoritas pemeluk terbanyak di Indonesia dan menjadi salah satu penyumbang peradaban Islam di dunia.¹ Dari pernyataan tersebut, dapat diyakini bahwa Islam mempunyai potensi besar bagi Indonesia dalam pembangunan kualitas sumber daya yang unggul. Terlepas dari argumen mendasar terkait sebagian besar pemeluknya memahami ajaran Islam baik karena faktor sejarah (*history*) maupun kultural. Islam di Indonesia merupakan wujud empiris Islam dari karakteristik Islam bersifat *ta'awun* (sikap toleransi), *tawazun* (sikap seimbang), dan *tawassuth* (sikap moderat).² Corak Islam yang multikultural juga dapat ditemukan di Yogyakarta. Sebagai kota yang masih memegang nilai-nilai Islam dengan mempertahankan konsep tradisional

¹ Berdasarkan hasil dari laporan *The Royal Islamic Strategic Studies Centre* (RISCC) yang dirilis bertepatan pada MADBA yang bertajuk *The Muslim 500* edisi 2022. Sebanyak 231,06 juta jiwa penduduk Indonesia beragama Islam. Jumlah tersebut setara dengan 86,7% dari seluruh total penduduk Indonesia.

² M. Muizzudin dan Ahsantudhonni, "Konsep Pendidikan Islam Multikultural Dalam Menciptakan Harmonisasi Keberagaman," *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education* 4, no. 2 (September, 2020): 249-270.

dan budaya Jawa memberikan *experience* tersendiri bagi orang yang berkecimpung di Yogyakarta.

Selain kota budaya, Yogyakarta juga dinobatkan sebagai kota pelajar yang berarti banyak pelajar ataupun mahasiswa berdatangan dari luar daerah bahkan provinsi untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas. Hal ini tentu menjadi peluang besar dalam merealisasikan nilai-nilai Islam pada setiap masyarakat muslim di setiap lembaga pendidikan. Pendidikan Islam bertujuan untuk mengembangkan seluruh potensi seseorang baik jasmani maupun rohani dan mampu menumbuhkan hubungan harmonis baik *hablum minallah* (hubungan dengan Allah), *hablum minannas* (hubungan dengan manusia), dan *hablum minal'alam* (hubungan dengan alam semesta).³

Diskursus pendidikan Islam sebagai suatu sistem selalu mengalami perkembangan dan menarik jadi pembicaraan di kalangan praktisi pendidikan. Sebagai suatu sistem, tentu pendidikan Islam mengacu pada sumber-sumber hukum agama Islam yaitu Al-Qur'an dan Hadits.

³ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam di Indonesia Histori dan Eksistensinya*, ed. pertama (Jakarta, Kencana, 2019), 7.

Berbeda dengan pendidikan pada umumnya, pendidikan Islam memiliki makna menekankan pada pencarian ilmu, penguasaan dan pengakuan atas potensi serta kemampuan seseorang dalam mengembangkan keilmuan dan bertanggung jawab terhadap Tuhan dan masyarakat.⁴

Mayoritas Islam yang banyak di Indonesia terutama di Yogyakarta tentunya berimbas pada banyaknya pendirian sekolah Islam atau madrasah mulai dari Raudhatul Athfal (RA) hingga Madrasah Aliyah/Muallimin-Muallimat dengan harapan terciptanya *output* yang berakhlakul karimah. Sayangnya, ideologi dari karakteristik pendidikan Islam tidak berjalan mulus. Di Sleman yang merupakan salah satu kabupaten di DIY juga mengungkapkan adanya permasalahan-permasalahan pendidikan yang merujuk pada aspek pelayanan Pendidikan.⁵ Penemuan fakta yang berlawanan dengan pendidikan Islam lainnya yaitu terdapat siswa yang sering bolos karena infrastruktur sekolah yang tidak menunjang perkembangan anak dan hubungan

⁴ Irja Putra Pratama dan Zuhijra, "Reformasi Pendidikan Islam di Indonesia," *Jurnal PAI Raden Fatah* 1, no. 2 (April, 2019): 117-127.

⁵ <https://dewandik.slemankab.go.id/unduh/pdf/permasalahan-pendidikan-kabupaten-sleman-61b2c39a9e51f> diakses pada tanggal 23 November 2022 pukul 13.20 WIB.

dengan guru, perancangan kurikulum yang kurang melihat setiap potensi daerah, siswa yang memukul gurunya hingga meninggal begitupula sebaliknya⁶ bahkan adanya para kepala yang tidak menjalankan kewajibannya dengan penuh amanah dan tanggungjawab.⁷

Fenomena tersebut seharusnya menjadi evaluasi dan refleksi bagi lembaga pendidikan dalam memperbaiki setiap elemen yang ada di dalamnya. Terutama kepribadian seorang pemimpin yaitu kepala madrasah. Topik seputar kepemimpinan menjadi sangat penting dalam menuju keberhasilan sebuah organisasi. Kepemimpinan Islam atau dalam hal ini pemimpin di lembaga pendidikan Islam seharusnya memberikan panutan, dan karenanya akan menjadi teladan bagi anggotanya. *Value* pada kepemimpinan Islam tertuang pada sikap dan akhlak Rasulullah saat berkomunikasi,

⁶ BEM REMA UPI, "Fakta Dibalik Anak Indonesia: Indonesia Gawat Darurat Pendidikan Karakter," (Oktober, 2019), <http://bem.rema.upi.edu/fakta-dibalik-anak-indonesia-indonesia-gawat-darurat-pendidikan-karakter/> diakses pada tanggal 23 November 2022 pukul 14.15 WIB.

⁷ Sumantri, "Kepala Sekolah SD Negeri 1 Lebaktipar Diduga Mangkir Dalam Kinerjanya," (November, 2021), <https://limasinews.com/kepala-sekolah-sd-negeri-1-lebaktipar-diduga-mangkir-dalam-kinerjanya/> diakses pada tanggal 23 November 2022 pukul 14.17 WIB. Dan <https://pijarjakarta.info/2020/12/05/dewan-pakar-fsgi-sesalkan-sekolah-man-22-jakbar-berwisata-di-tengah-pandemi/> diakses pada tanggal 23 November 2022 pukul 14.20 WIB.

berorganisasi, dan berkehidupan di masyarakat. Dalam proses memimpin, tentu para pemimpin melewati berbagai kendala dan hambatan yang harus diselesaikan secepatnya supaya tidak berkelanjutan dan menjadi *boomerang* di kemudian hari. Pemimpin dituntut menjadi seorang *uswah* bagi anggotanya,⁸ bukan hanya itu pemimpin juga harus mampu menjadi pendobrak dalam setiap kegiatan sebagai upaya komitmen dan konsistensi performa untuk menuju apa yang diharapkan bersama.

Fakta yang terjadi di lapangan, terdapat potret sikap kepala madrasah yang masih belum menjalankan perannya seperti halnya memotivasi para pendidik, memberikan arahan yang jelas kepada warga madrasah hingga kurangnya internalisasi nilai-nilai keislaman di dalam dirinya.⁹ Bahkan kepala madrasah juga kedapatan kurang memiliki komunikasi yang terbuka kepada para pendidik dan pegawai sehingga cukup memberikan *gap* diantara atasan dan bawahan.

⁸ Wahyu Hidayat, dkk, "Kepemimpinan dalam Perspektif Islam," *el-hikmah Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam* 14, no. 1 (Juni, 2020): 98-111.

⁹ Kasim Hijrat dan Azlina Bahrudin, "Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Partisipasi Kerja Guru di MI Pemimpin Rumah Qur'an Hidayatullah Kelapa Lima Kota Kupang," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (April, 2022): 25-32.

Namun, di sisi lain tidak sedikit pula kepala madrasah yang telah melaksanakan peran dan fungsinya dengan sangat baik dan maksimal. Sebagaimana kepala madrasah berperan aktif dalam memotivasi, berkomunikasi, memberikan apresiasi dan menunjukkan kepedulian kepada pendidik dengan mengikutsertakan pada kegiatan *workshop* atau penataran sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.¹⁰

Konsep kepemimpinan dalam Islam dapat diyakini memberikan ketercapaian tujuan bersama menuju insan kamil dengan menerapkan nilai-nilai *transcendental* yang diperjuangkan dalam kepemimpinan Islam.¹¹ Argumentasi tersebut dibutuhkan mengingat latar belakang budaya dan tradisi yang diterapkan di Indonesia dengan kemajemukan yang beragam. Dengan demikian, pola kepemimpinan barat dianggap kurang *capable* untuk diterapkan di Indonesia dengan keberagaman tersebut. Namun faktanya, banyak

¹⁰ Kahruddin dan baiq Hannah, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah As-Sholihiyah," *Jurnal manajemen dan budaya STAI Darul Kamal NW Kembang kerang* 1, no. 2 (2021): 19-37. Sonedi dkk, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Anterior Jurnal* 18, no. 1 (Desember, 2018): 13-22.

¹¹ Afiful Ikhwan, "Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam," *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 2 (Desember, 2018): 112-154.

praktisi dari lembaga pendidikan Islam melihat sebuah keunikan atau kasus di sebuah organisasi dengan menggunakan kepemimpinan barat baik instruksional, transaksional hingga transformatif. Padahal faktanya, mereka mengetahui pola-pola kepemimpinan dapat berubah melihat situasi dan budaya yang berlaku di sebuah organisasi.¹²

Pembahasan mengenai kepemimpinan Islam dan strategi seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya berkaitan dengan pembahasan sikap dan proses seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya bukan hanya sebatas menjalankan tugas dan kewajiban melainkan menjadi tauladan yang menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman. Sehingga nilai tersebut mampu diserap dan dipraktikkan secara menyeluruh oleh para anggotanya atau warga madrasah dalam kehidupan di sekolah/madrasah tak terkecuali dalam kehidupan sehari-hari.

Selanjutnya, untuk menggali varietas seorang pemimpin yang menerapkan dan melaksanakan kepemimpinan Islam maka saya mengambil beberapa sekolah/madrasah yang memfokuskan pada strategi, sikap dan proses

¹² Ummiy Fauziyah Laili dan Binti Maunah, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam," *JoIEM* 3, no. 2 (Oktober, 2022): 82-92.

seorang kepala sekolah/madrasah memimpin sebuah lembaga. Pengambilan beberapa tempat ini dilakukan karena pada praktiknya, implementasi seorang kepala yang satu dengan lainnya akan cenderung berbeda. Hal itu didasarkan bahwa setiap orang memiliki karakteristik (*traits personality*) yang tentu berbeda pula sehingga akan muncul beragam strategi dan cara yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dalam mengelola lembaganya.

Pada konteks ini, saya berfokus pada kepemimpinan yang diterapkan oleh beberapa pemimpin diantaranya yaitu kepala madrasah di MTs N 3 Sleman, MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani. Berdasarkan dari hasil observasi, kepemimpinan kepala madrasah di MTs N 3 Sleman senantiasa mengajak para warga madrasah untuk meningkatkan sikap religius dan menekankan agar senantiasa berakhlakul karimah terhadap siapapun. Di lain sisi, kepala madrasah MTs N 3 Sleman juga mengajak para pendidik agar selalu memperlakukan anak dengan baik dan lembut sebagai bentuk upaya pendekatan.¹³ Strategi yang beliau lakukan untuk lebih dekat

¹³ Hasil Observasi Kepala Madrasah di MTs N 3 Sleman pada tanggal 14 Desember 2022 pukul 09.00 WIB

dengan guru dan menjadi seorang tauladan yaitu dengan selalu mengutamakan kepentingan umat terlebih dahulu, selain itu ketika berkomunikasi beliau selalu berkata dengan lemah lembut dan memutuskan perkara tanpa menyinggung perasaan atau pendapat orang lain.¹⁴

Kemudian ada MTs Miftahunnajah dan SMP IT Bakti Insani. Dua madrasah swasta yang berbeda konsep secara manajemen. Untuk Miftahunnajah, madrasah yang dipadukan dengan *Islamic boarding* juga menyita perhatian masyarakat dalam proses pendidikannya. Selain ilmu umum yang diperoleh, peserta didik juga diajarkan berbagai macam ilmu diniyah/agama. Tak terkecuali, kepemimpinan islam yang diterapkan juga lebih aplikatif daripada madrasah lainnya. Pada sosok kepala madrasah di Miftahunnajah atau biasa dikenal MN mempunyai dua tanggung jawab yaitu sebagai kepala madrasah saat jam madrasah formal dan juga kepala pondok di saat jam pondok. Tentu hal ini semakin mendalami karakter sebagai pemimpin yang islam dan religius. Dalam proses kepemimpinannya, salah satu potret saat kegiatan

¹⁴ Hasil Wawancara dengan Ibu Rini selaku Waka Kesiswaan MTs N 3 Sleman di Ruang BK pada tanggal 17 Desember 2022 pukul 08.30 WIB

rapat/pembinaan yang dilakukan senantiasa ada pembacaan salah satu hadits dari hadits arba'in nawawi¹⁵ yang mana bertujuan untuk muhasabah dan refleksi dari kegiatan-kegiatan sekaligus sebagai pemicu semangat para guru dalam menjalankan kewajiban dan tugasnya.



Gambar 1

Kegiatan pembinaan rutin yang dilakukan dan didampingi oleh pengawas madrasah yang sudah ditunjuk kemenag

Sementara di SMP IT Bakti Insani, sekolah Islam yang cenderung menjadikan Islam sebagai landasan filosofis, mengintegrasikan kurikulum dengan nilai-nilai keIslaman serta menerapkan

¹⁵ Hadits Arba'in Nawawi merupakan kumpulan hadits-hadits yang ditulis oleh Imam An-Nawawi. Kitab Arba'in Nawawiyah lebih tipis karena memuat tak sampai 50 hadits. Meski bernama Arba'in (berarti 40), kitab ini tak memuat hadits dengan jumlah persis 40, melainkan 42 hadits. Hadits-hadits tersebut berkaitan dengan pilar-pilar dalam agama Islam baik ushul (pokok) maupun furu' (cabang), serta hadits-hadits yang berkaitan dengan jihad, zuhud, nasihat, adab, niat-niat yang baik dan sebagainya. Pemilihan hadits Arba'in Nawawi dikarenakan banyak nasihat-nasihat dan petuah yang mampu memotivasi dan membangkitkan semangat dalam melakukan dan menyebarkan hal-hal baik ke banyak orang tanpa terkecuali.

dan mengembangkan pola pembelajaran terpadu memberikan keunggulan pada sekolah ini. Sosok kepala sekolah disini selalu mengutamakan *syura* (musyawarah) ketika dalam keadaan apapun, misal ada guru yang belum mengetahui nilai-nilai keislaman yang dapat dimunculkan dalam sebuah materi pembelajaran tersebut sehingga pada saat *syura* berlangsung kepala sekolah mempersilahkan guru tersebut keluh kesahnya dan seketika kepala sekolah memberikan saran dalam menganalisis nilai-nilai keislaman dalam materi yang diajarkan.¹⁶ Di lain sisi, figur kepemimpinan yang tentunya mengarah ke kepemimpinan Islam menambah nilai positif pada setiap kegiatan yang dilaksanakan di sekolah.

Jika disejajarkan dengan negara yang mayoritas beragama Islam di kawasan ASEAN, Malaysia dan Brunei Darussalam juga mempunyai konsep sekolah-sekolah Islam yang dikemas dengan rapih. Sebagai contoh banyak sekolah pondok dan sekolah-sekolah Islam di Malaysia yang mulai meningkatkan kualitas dengan pelaksanaan kurikulum tahfidz model ulul

¹⁶ Hasil Observasi Kepala sekolah SMP IT Bakti Insani di ruang guru pada tanggal 08 Desember 2022 pukul 11.00 WIB

albab¹⁷ dan menambahkan materi pendidikan Islam dengan program j-QAF¹⁸ sesuai dengan tingkatan pendidikan.¹⁹

Dari segi kepemimpinan, sekolah di Malaysia mempertahankan posisi kepala dalam jangka waktu yang lama baik yang profesional maupun belum. Hal itu berguna untuk mendorong kepala untuk menuntaskan permasalahan sebelum dipindahtugaskan. Selain itu, kepala juga memberikan fasilitas penuh terhadap pendidik untuk mengembangkan prestasinya.²⁰ Hal itu memberikan *impact* positif dalam pembangunan karakter siswa agar menjadi insan *kamil*. Hasil itu juga membawa Malaysia menempati peringkat

¹⁷ Muhd Zulhimi Haron dkk, “Keperluan Penilaian Pelaksanaan Kurikulum Tahfidz Model Ullul Albab (TMUA) Sekolah Menengah Kementerian Pendidikan Malaysia,” *Practitioner Research* 1 (Juli, 2019): 289-316.

¹⁸ Program j-QAF merupakan singkatan dari jawi, al-Qur’an, bahasa Arab, dan fardlu ain yang dilaksanakan di Malaysia dalam Pendidikan Khas Integrasi dan telah dimulai sejak Tahun 2005. Program yang bertujuan untuk memperkuat penguasaan jawi, memastikan siswa khatam al-Qur’an di sekolah rendah (dasar), mewajibkan pelajaran Bahasa Arab, dan memantapkan amalan dan penghayatan ibadah. Penambahan tersebut bertujuan supaya memudahkan setiap orang dalam mempelajari huruf-huruf Arab dan sekaligus upaya pemerintah dalam menjembatani kemampuan mengkhatamkan Al-Qur’an bagi anak lulusan sekolah dasar.

¹⁹ Budi Haryanto, “Perbandingan Pendidikan Islam di Indonesia dan Malaysia,” *Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (September, 2015):79-96.

²⁰ Karine Rizkita dan Achmad Supriyanto, “Komparasi Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia dan Malaysia Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (September, 2020): 155-164.

dua dalam segi pendidikan terbaik di ASEAN.

Berdasarkan latar belakang di atas, saya mengambil permasalahan penelitian ini berupa adanya penerapan pola kepemimpinan islam seorang kepala madrasah dan internalisasinya nilai-nilai keislaman dalam dirinya kepada para bawahannya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana seorang kepala madrasah menerapkan kepemimpinan Islam hingga melihat dinamika dalam penerapannya di lembaga pendidikan Islam. Singkatnya, banyak kajian yang telah dilakukan untuk meneliti terkait pola-pola kepemimpinan seorang pemimpin. Namun hanya sedikit sekali penelitian empiris yang spesifik mengkaji terkait dinamika implemmentasi kepemimpinan Islam seorang kepala madrasah di lingkungan pendidikan.

Spesifikasi kajian kepemimpinan Islam difokuskan pada beberapa kepala madrasah di lingkungan pendidikan Kabupaten Sleman. Beberapa alasan yang melandasi pemilihan tersebut karena banyaknya sekolah Islam/madrasah baik negeri maupun swasta yang variatif dari segi karakteristik. Selain jumlah yang banyak, kualitas sekolah-sekolah Islam di Sleman juga dapat diperhitungkan dengan sekolah Islam di Yogyakarta

ataupun sekitarnya. Di sisi lain, keunggulan dari sekolah Islam atau madrasah di Sleman terbukti dengan munculnya program madrasah tahfidz, madrasah digital, robotik dan lain sebagainya. Dengan beragamnya program yang dimiliki tentu membuat sekolah Islam atau madrasah menunjukkan eksistensi sebagai pendidikan Islam yang berkualitas.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka saya tertarik mengadakan kajian mendalam dan fokus pada pembahasan dalam penelitian ini adalah penerapan kepemimpinan Islam pada kepala madrasah di Sleman. Dalam bentuk judul “Dinamika Implementasi *Islamic Leadership* Pada Kepala Madrasah (Analisis Multikasus Kepala Madrasah di MTs N 3 Sleman, MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani Waktu 2019 – 2024)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, saya menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana dinamika implementasi *Islamic leadership* pada kepala madrasah di lingkungan pendidikan Islam ?
2. Apa saja faktor-faktor yang memunculkan *Islamic leadership* pada kepala madrasah di

lingkungan pendidikan Islam ?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji proses penerapan *Islamic leadership* seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam dengan indikator-indikator yang disesuaikan dengan konstruk teori dari Shaeeda Shah dipadukan dengan C. Brooks dan Agus Muthohar serta dinamika dalam penerapan di lingkungan pendidikan Islam. Dikarenakan pembahasan mengenai *Islamic leadership* pada kepala madrasah belum banyak diamati dan spesifik, maka penelitian ini terlebih dahulu diarahkan untuk mengkaji seberapa urgensi penerapan *Islamic leadership* atau kepemimpinan Islam pada kepala madrasah dan bagaimana proses penerapannya.

Hal ini dimaksudkan agar pembaca mengetahui apa itu kepemimpinan islam, urgensinya pada kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam dan penerapan kepemimpinan islam dahulu, sebelum mengenal lebih komprehensif bagaimana dinamika penerapan kepemimpinan Islam yang terjadi pada partisipan. Pernyataan demikian didasarkan pada argumentasi Saeeda Shah bahwa kepemimpinan Islam bukan hanya ditekankan pada nilai-nilai inti (moral yang

tinggi) melainkan mempunyai keterampilan dan bakat untuk peran yang dibutuhkan.²¹ Selain itu, dalam pembahasan awal ini pembaca akan mengetahui fakta permasalahan penelitian berupa adanya perbedaan penerapan kepemimpinan islami beserta dinamikanya pada partisipan di lembaga pendidikan Islam.

Sementara dalam ranah akademik, penelitian ini bertujuan memberikan sumbangsih pemikiran atau kontribusi konstruk untuk memperkaya khazanah dalam bidang pendidikan terkhusus di lingkungan pendidikan Islam. Selanjutnya, riset ini diharapkan memberikan wawasan keilmuan terutama pada sekolah-sekolah Islam atau madrasah yang cenderung mengaplikasikan kepemimpinan Islam serta dapat menambah referensi pustaka dan kajian baru dalam disiplin ilmu yang lain sehingga dapat digunakan pada penelitian selanjutnya dalam bentuk skala dan standar yang lebih global.

D. Kajian Pustaka

Untuk mempertegas signifikansi penelitian, pada bagian ini saya akan menyajikan kajian mengenai implementasi kepemimpinan Islam

²¹ Saeeda Shah, *Eduaction, Leadership and Islam Theories, Discources and Practices from an Islamic Perspective*, (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2016): 64.

seorang pemimpin dalam pendidikan Islam. Hal itu sebagai pembanding hasil penelitian yang akan saya lakukan dengan penelitian sebelumnya.

Manusia merupakan makhluk ciptaan Allah SWT yang memiliki keistimewaan dibandingkan dengan makhluk lainnya. Sebagai *khalifah fil ardh*, manusia mempunyai wewenang untuk memimpin dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Dengan bekal tersebut, manusia perlu mengasah dan mengeksplor melalui proses dari waktu ke waktu sehingga mampu menjadi seorang pemimpin yang baik dan bertanggung jawab.

Kartono dalam Maduratna mengatakan bahwa pemimpin merupakan seseorang yang memiliki keterampilan dan kecakapan dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan secara bersama-sama.²² Keterampilan yang dimiliki bukan hanya mampu mempengaruhi saja, namun seorang pemimpin juga harus mampu memberikan tauladan dan mengarahkan orang lain ke arah yang dikehendaki bersama.²³

²² Munika Maduratna, "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda," *Jurnal Administrasi Negara* 1, no. 1(2013): 70–84.

²³ Sudarman Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi*

Peranan dari seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan sangat menentukan perubahan yang terjadi pada sikap dan perilaku orang lain dalam mengerjakan pekerjaan. Keberhasilan dalam kepemimpinan memerlukan pola pikir dan tingkah laku yang beriringan dan memberikan rangsangan kepada para anggota untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Senada dengan pernyataan sebelumnya, Soepardi menyebutkan bahwa kepemimpinan dirumuskan sebagai keterampilan seseorang dalam menggerakkan, memotivasi, menasehati, membimbing, menyuruh, melarang, bahkan membina orang lain sebagai ajang pembelajaran diri untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.²⁴

Dalam Islam, konsep kepemimpinan erat kaitannya dengan nilai-nilai yang tercermin dari *Al-Qur'an* dan *As-Sunnah*. Dengan kata lain, kepemimpinan Islami mempunyai definisi yaitu kemampuan seseorang untuk mengajak, mempengaruhi, dan mendorong bawahan atau staf agar bersedia melakukan aktivitas dalam

Pendidikan (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 3.

²⁴ Setya Adi Sancaya and Ikke Yuliani Dhian Puspitarini, "Dimensi Kepemimpinan Dalam Kegiatan Belajar-Pembelajaran," in *Prosiding SEMDIKJAR (Seminar Nasional Pendidikan Dan Pembelajaran)*, vol. 3, 2019, 362–370.

merealisasikan tujuan yang dicita-citakan bersama berdasarkan prinsip-prinsip Islam. Memang antara kepemimpinan umum dengan kepemimpinan Islami tidak ada perbedaan yang signifikan, karena pada kepemimpinan islami hanya pengambilan konsep yang disesuaikan dengan ajaran-ajaran agama Islam (Al-Qur'an dan Hadits).²⁵

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Afiful Ikhwan disebutkan bahwa dalam menjalankan kepemimpinan Islami sama halnya dengan meniru dan meneladani kepribadian Rasulullah dalam memimpin. Ada beberapa nilai yang menjadi ke-khas-an dari model kepemimpinan Islami diantaranya dikelompokkan berdasarkan sasaran, gaya, tingkah laku, sikap keadilan dan persamaan.²⁶ Makna dari klasifikasi yang coba dipaparkan oleh Afiful Ikhwan dalam kajiannya yaitu berupa keinginan atas sebuah perspektif yang memandang bahwa kepemimpinan Islami bukan sesuatu yang atas dirinya sendiri melainkan dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial.

²⁵ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 17-22.

²⁶ Afiful Ikhwan, "Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam," *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 2 (Desember, 2018): 112-154.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sunarji bahwa kepemimpinan Islami terlaksana bukan hanya untuk dirinya sendiri namun terlaksana sesuai ajaran Islam untuk menjamin keselamatan kehidupan yang lebih baik bagi setiap manusia.²⁷

Dalam kajian yang dilakukan oleh Melanie bahwasanya ada nilai-nilai yang mengelilingi empat domain dalam konsep kepemimpinan Islami. Empat domain yang dimaksud adalah keyakinan seorang pemimpin terkait Islam, pendidikan, kepemimpinan, dan budaya. Sementara untuk nilai-nilai yang mengelilinginya diantaranya adalah *nasihah & ikhlash, syura* (musyawarah) & *ikhtilaf, maslaha, amar ma'ruf nahi munkar, hisba*, dan *tafakkur*.²⁸ Pemaparan yang disampaikan oleh Melanie bermaksud sebagai bentuk dari cerminan betapa pentingnya kepemimpinan islami yang bermoral dan tanggung jawab.

Dari paparan di atas mengenai prinsip atau nilai kepemimpinan islami yang diutarakan sebelumnya, menurut Muhammad Fatih

²⁷ Sunarji Harahap, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan," *Human Falah* 3, no.2 (Desember, 2016): 253-270.

²⁸ Melanie C. Brooks and Agus Mutohar, "Islamic School Leadership: A Conceptual Framework," *Journal of Educational Administration and History* 50, no. 2 (Januari, 2018): 54-68.

berpendapat lain tentang tiga syarat pokok dalam kepemimpinan islami. Diantaranya ada kompetensi, integritas, dan visi-misi.²⁹ Imbuhnya, tiga syarat tersebut saling menyangga satu sama lain untuk menciptakan kualitas pendidikan yang bermartabat. Aldo mengungkapkan bahwa adanya suri tauladan sebagai kepemimpinan islami berarti secara jelas mempengaruhi seorang pemimpin dalam berperilaku.

Dari itu semua, penelitian yang dilakukan oleh Febriani Rizki menguatkan pernyataan-pernyataan sebelumnya bahwa ciri-ciri atau nilai kepemimpinan islami harus mempunyai nilai kejujuran, kritis, kompeten, musyawarah, peduli dengan orang lain dan lainnya.³⁰ Pernyataan lain disampaikan oleh Wahidya bahwa ada beberapa indikator kepemimpinan islami yang dia kutip dari mahazan. Diantaranya ada kepercayaan/integritas, orientasi karyawan, *mahasabah* (retrospeksi), dan kesabaran.³¹

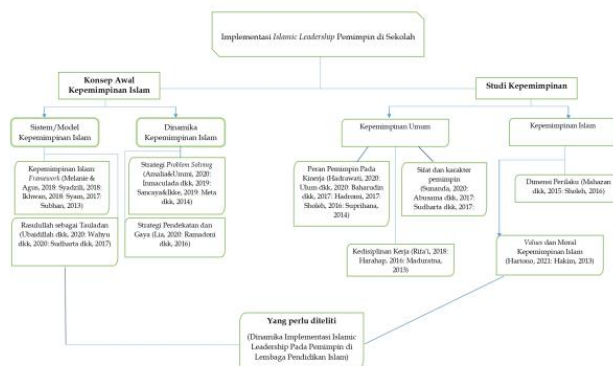
²⁹ Muhammad Fatih Rusydi Syadzili, "Model Kepemimpinan dan Pengembangan Potensi Pendidikan Islam," *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman* 4, no. 2 (Desember, 2018): 127-136.

³⁰ Febriani Rizki, Thoyib Armanu, Surachman, dan Rofiaty, "Study on The Relationship Between Islamic Leadership Style, Work Ethics, Job Satisfaction, and Employee Performance," *RJOAS* 61, no. 1 (Januari, 2017):238-248.

³¹ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Sebenarnya melihat adanya indikator yang diutarakan oleh Wahidya dengan beberapa peneliti di atas, terdapat keterkaitan antara satu dengan yang lainnya seperti halnya seorang pemimpin yang harus memiliki sikap kesabaran dan *muhasabah*. Dengan demikian, kepemimpinan islami merupakan sistem terpadu yang senantiasa menyeimbangkan antara tugas dan kewajiban seorang pemimpin dan anggota, sehingga tidak ada istilah kepemimpinan islami mengorbankan kepentingan kelompok demi kepentingan diri sendiri.

Dari pemaparan kajian literatur di atas, saya paparkan ringkasannya dalam bentuk bagan berikut:



Gambar 2
Kajian Pustaka

Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal,” *Jurnal Ilmu Manajemen* 17, no.1 (2020): 20-36.

Melihat beberapa literatur yang telah dikaji, belum terdapat kajian literasi yang menganalisis terkait implementasi kepemimpinan Islam di lembaga pendidikan. Pasalnya, penelitian sebelumnya cenderung menyematkan kepemimpinan Islam sebagai sebuah *conceptual framework* dan beberapa di instansi non-pendidikan. Dengan hal tersebut, saya mencoba untuk mengeksplor kajian mengenai *Islamic leadership* dengan *background* lembaga Pendidikan Islam pada seorang kepala sekolah/madrasah.

E. Kerangka Teori

Pada sebuah lembaga pendidikan, kepemimpinan seorang kepala madrasah didefinisikan sebagai kegiatan yang mempengaruhi sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, guna mencapai tujuan yang akan dicapai seorang pemimpin.³² Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan adalah penanggung jawab atas segala aktifitas yang terjadi di lingkungan

³² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2016).

sekolah. Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah.

Kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Sehingga kepala yang menggerakkan mesin madrasah, termasuk mengarahkan tujuan madrasah yang hendak dicapai, strategi yang akan digunakan, tenaga pendidik yang diajak bekerjasama untuk mewujudkan cita-cita besar madrasah dan sistem apa yang dibangun untuk menggapai prestasi besar di masa yang akan datang.

Kepemimpinan islam sendiri berarti bahwa segala bentuk kegiatan atau corak dari seorang pemimpin cenderung mengekspresikan nilai-nilai Islam dari Al-Qur'an dan hadits. Penciptaan manusia yang ditunjuk sebagai khalifah di bumi ini sekaligus menjadi bukti bahwasanya hanya manusia yang mampu mengatur apa yang ada di bumi. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam QS. Al Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا

أَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

Sumber utama keteladanan dalam praktik kepemimpinan Islam bersandar pada Nabi Muhammad SAW disertai dengan ajaran yang ada di dalam Al-Qur'an dan hadits.³³ Dalam Islam juga, kepemimpinan menjadi sangat penting dan mendapatkan perhatian besar. Hal itu diperkuat dengan banyaknya ayat-ayat Al-Qur'an yang menjelaskan tentang *Imamah* atau kepemimpinan mulai dari perilaku kepemimpinan yang buruk (QS. An-Naml ayat 34) hingga dampak dari kepemimpinan yang membawa kebaikan (QS. Ali Imran ayat 10).³⁴

Kepemimpinan pendidikan merupakan

³³ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 39.

³⁴ Aldo Redho Syam, "Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam," *Jurnal At-Ta'dib* 12, no. 2 (Desember, 2017): 49-69.

salah satu faktor yang sangat signifikan pada lembaga pendidikan. Sudah banyak para peneliti terdahulu mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Lebih dari 10 perspektif kepemimpinan yang menunjukkan perbedaan dalam penerapannya. Sayangnya, kesemuanya cenderung mengacu pada kepemimpinan barat sentris baik secara konsep maupun model kepemimpinan.³⁵ Praktik pendidikan Islam yang beragam dalam masyarakat membentuk konseptualisasi yang berbeda. Adanya sistem budaya dan kepercayaan yang didukung dengan nilai dan pola perilaku yang beragam dalam setiap masyarakat tentu membutuhkan model kepemimpinan yang mampu melayani dalam segala aspek.

Sebagai bagian dari institusi pendidikan, kepemimpinan harus mampu menempatkan dirinya dan menerapkan sesuai dengan apa yang diyakini dan apa yang menjadi budaya serta ideologi di masing-masing tempat. Adanya budaya tersebut mengubah pemimpin dalam melakukan pendekatan, *problem solving*, dan penerapannya. Munculnya variasi interpretasi

³⁵ Saeeda Shah, *Education, Leadership and Islam Theories, Discourses and Practices from an Islamic Perspective*, (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2016): 38.

pada kelompok masyarakat yang berbeda akan memunculkan konsep dan prosedur yang berbeda juga. Maududi dalam Saeeda berpendapat bahwa budaya bukan hanya sekedar tradisi adat istiadat melainkan muncul dari iman dan atau ideologi, sehingga budaya sebagai manifestasi dari ketaatan pada keyakinan ideologi.³⁶ Agama atau kepercayaan dapat menjadi penanda identitas budaya yang mempengaruhi tindakan sosial. Sebagaimana muslim yang meyakini sumber utama yaitu Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman untuk hidup dalam melaksanakan semua aktivitas.

Pada kajian ini, saya meleburkan pemikiran konstruk Saeeda Shah dengan Melanie C. Brooks dan Agus Muthohar. Peleburan ini didasarkan karena konstruk pemikiran yang dimiliki oleh Saeeda Shah *credible* dan dapat dijadikan landasan dalam mengkaji riset kepemimpinan pendidikan Islam. Secara filosofis, Saeeda mengkaji nilai-nilai Islam salah satunya yaitu kepemimpinan profetik (apa yang dilakukan oleh Rasulullah) dan kemudian dilengkapi dengan nilai-nilai Islam yang didefinisikan oleh Melanie

³⁶ Saeeda Shah, *Education, Leadership and Islam Theories, Discourses and Practices from an Islamic Perspective*, 41.

C. Brooks dan Agus Muthohar.

Dalam argumentasi Saeeda, kepemimpinan Islam dipandang bukan hanya soal konstruksi gagasan melainkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai keislaman yang memiliki pengaruh pada sikap dan perilaku pemimpin pendidikan.³⁷ Lebih lanjut menurut Saleh dalam Saeda, kepemimpinan pendidikan Islam merupakan kegiatan mempengaruhi seseorang dan bertanggung jawab serta amanah yang harus dijalankan untuk memenuhi tanggung jawab sebagai pemimpin dalam memberikan pelayanan terbaik demi mewujudkan anggota yang baik.³⁸ Dalam sebuah hadits, terdapat hal-hal penting yang berkaitan dengan kepemimpinan antara lain: seorang pemimpin yang melibatkan dua orang atau lebih, seorang pemimpin yang bertanggung jawab bukan hanya kepada yang dipimpinnya melainkan kepada Amanah yang diembannya.

Sebagai sebuah amanah, maka seorang pemimpin mampu menunjukkan sikap *islah* (*continuous improvement*) dan *itqan* (komitmen menuju kesempurnaan). Di lain sisi, banyak literatur kepemimpinan yang menonjolkan peran

³⁷ *Ibid.*, 43.

³⁸ *Ibid.*, 44.

transformasi pada seorang pemimpin dengan sebagai proses perubahan ke arah positif. Namun, dalam praktiknya Islam sebagai suatu kepercayaan yang berlandaskan pada Al-Qur'an dan Sunnah menekankan peran transformasional tetap mengacu pada kedua sumber agama Islam tersebut.

Memimpin merupakan bagian dari praktik keagamaan yang harus mengajarkan nilai-nilai keislaman kepada para anggota disertai sikap penuh harap atas ridha Allah SWT.³⁹ Penerapan nilai-nilai keislaman tersebut berdampak pada perubahan perilaku anggota dalam praktik sikap/moral di setiap kegiatan. Bentuk-bentuk dari nilai-nilai keislaman diantaranya adalah saling menghormati, kasih sayang, sopan santun, disiplin dan tentunya nilai-nilai fundamental seperti halnya iman, islam dan ihsan.

Secara konseptual, penilaian moral atau sikap kepemimpinan akan minus jika hanya didasarkan pada rasionalitas dalam mencari pembenaran, maka perlunya agama (Al-Qur'an) sebagai pembimbing dan pedoman untuk memahami apa yang benar dan apa yang harus

³⁹ Moch. Fakhruroji, *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam*, (Bandung: Mimbar Pustaka, 2019), 163-141.

dilakukan. Berdasarkan pada pemaparan di atas dapat dirinci ke dalam beberapa indikator yang mengacu pada kepemimpinan Islam perspektif Saeda Shah. Diantaranya: (1) pemimpin mampu bertanggung jawab atas apa yang dilaksanakan, (2) pemimpin mempunyai sikap amanah dalam internalisasi nilai-nilai keislaman, (3) pemimpin bersikap *islah* (perbaikan secara terus-menerus dalam diri maupun sosial, (4) pemimpin bersikap *itqan* (komitmen menuju kesempurnaan sesuai dengan tujuan pendidikan Islam untuk menjadi insan kamil).

Selanjutnya, konsepsi kepemimpinan pendidikan mengkonstruksi gagasan dan pengetahuan yang bersumber pada Al-Quran dan Sunnah dalam upaya pengembangan diri menjadi diri yang unggul dan berkualitas. Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab maka pemimpin diharapkan memiliki nilai-nilai tertinggi yang terkonstruksi dalam indikator manusia yang sempurna diantaranya yaitu iman, islam, dan ihsan. Tiga esensi tersebut mampu membimbing pemimpin menuju hamba yang bertakwa, menunjukkan sikap adil, dan selalu

self-improvement.⁴⁰ Secara eksplisit dijelaskan mengenai tiga esensi yang telah disebutkan di atas berikut ini:

1. Aspek Iman

Aspek ini menyangkut terkait keyakinan dan kepercayaan kepada Allah SWT, utusan-utusan-Nya. Iman berarti keteguhan hati yang bermakna membenaran terhadap segala apapun tanpa ada unsur paksaan oleh siapapun. Esensi dari iman sendiri dituntut lebih dari sekedar *bil lisan* atau pengucapan melainkan juga dengan keyakinan dalam hati dan dilaksanakan secara aplikatif. Wujud dari penerapan iman adalah ketika seseorang sudah merasakan kehadiran-Nya dalam keseharian. Dengan begitu, segala bentuk pengetahuan yang valid mengenai sesuatu dan bersamaan dengan itu menyingkirkan apa yang mengaruhkan pengetahuan tersebut.⁴¹

2. Aspek Islam

Aspek ini menyangkut seberapa intensitas pelaksanaan ibadah yang

⁴⁰ Saeeda Shah, *Education, Leadership and Islam Theories, Discourses and Practices from an Islamic Perspective*, 46.

⁴¹ Rr. Suhartini, *Religiusitas Kaum Profesional Muslim Dalam Perspektif Teori Konstruksi sosial Peter L. Berger dan Teori Dekonstruksi Derrida di Kota Surabaya*, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2013), 40.

dilaksanakan. Di aspek ini, seseorang akan patuh dan taat melaksanakan amalan mulai dari mengucapkan dua syahadat hingga menunaikan zakat dan haji bagi yang sudah datang waktunya. Predikat Islam juga dapat terlihat dari perilaku seseorang ketika berusaha menghindari dari kejahilan dan kebathilan.

3. Aspek Ihsan

Pada tahap ini, ibadah yang dilaksanakan bukan lagi mengharap pahala atau mencari kemuliaan melainkan timbulnya rasa cinta kepada Allah dan Rasul-Nya. Ihsan menjadi poin penting pada religiusitas seseorang. Hal itu dikarenakan pada aspek ini, segala yang dikerjakan dan dilakukan ikhlas semata-mata karena rasa rindu dan cintanya kepada Sang Khaliq.

Dalam praktiknya, ekspresi konseptualisasi kepemimpinan pendidikan dimodifikasi dan disesuaikan dengan budaya dan latar belakang sosial-ekonomi yang ada sehingga diturunkan ke dalam beberapa poin pada peleburan teori Saeeda Shah dan Melanie C. Brooks dan Agus Muthohar yang diantaranya adalah sebagai berikut:⁴²

⁴² Melanie C. Brooks and Agus Mutohar, "Islamic School Leadership: A Conceptual Framework," *Journal of Educational*

1. Mempunyai nasihat yang baik dan bertindak secara tulus

Pada indikator ini, seorang pemimpin dianjurkan untuk mempunyai pengetahuan dan informasi yang mendalam tentang segala aspek yang berkaitan dengan *problem solving*. Konsep ini penting dimiliki oleh pemimpin karena merupakan cerminan dari pentingnya kepemimpinan yang bertanggungjawab dan bermoral.

2. Mudah berkomunikasi

Sebagai pemimpin, harus mempunyai sikap komunikatif terhadap semua orang. Indikator ini mendorong terjadinya dialog yang aktif antar warga madrasah sehingga timbul kerjasama, dan kepedulian yang baik di lingkungan madrasah.

3. Menjunjung *ikhtilaf*

Perbedaan pendapat tentu tak lepas dari setiap terjadinya dialog. Adanya perbedaan pendapat memberikan tantangan bagi pemimpin untuk mampu menyelesaikannya. Seorang pemimpin harus mampu mendorong semua warga sekolah aktif dan terbuka terhadap segala pemikiran.

4. *Amar ma'ruf nahi munkar*

Konsep ini mengandung makna bahwa seorang pemimpin membuat keputusan berdasarkan kebaikan bersama dan kebermanfaatannya bagi semuanya.

5. Unggul dalam bertakwa dan adil

Konsep bertakwa dan adil disini menggambarkan bahwa seorang pemimpin mampu menunjukkan perilaku atau sikap yang jujur, amanah dan dapat mengembangkan diri dan sosial sekelilingnya menuju perubahan yang baik.

6. Muhasabah (Refleksi diri)

Sikap muhasabah dapat diekspresikan dalam bentuk menilai, mempertimbangkan, dan memeriksa kegiatan pembelajaran, kesiapan belajar, penekanan nilai-nilai moral dan etika, hingga kondisi sumber daya manusia yang tersedia di madrasah. Hal itu berdampak pada hasil dari pembelajaran.

7. Sikap peduli

Cerminan dari sikap peduli seorang pemimpin yakni membimbing dan mengajarkan pengetahuan menuju perkembangan intelektual, moral dan spiritual secara bersama-sama dalam mewujudkan

tujuan pendidikan Islam.

8. Mampu menciptakan hubungan yang erat

Pencerminan pada pergaulan di antara sesama manusia seperti halnya sikap lemah-lembut, mudah memaafkan, berlapang dada, gemar menolong, dan lain-lain. Islam mengajarkan kepada pengikutnya untuk memiliki akhlak mulia sebagaimana yang telah dicontohkan Rasulullah SAW. Pemimpin yang lemah lembut akan dipandang sebagai orang yang santun, tenang, tidak mudah gegabah dalam memberikan solusi.

9. Menjalankan dengan penuh keikhlasan dan ridha kepada Allah SWT

Keterlibatan antara pemimpin dan pengikut dalam mencapai insan unggul perlu dorongan untuk fokus perbaikan secara terus-menerus. Dalam proses pembentukan tersebut, tentu seorang pemimpin harus *telaten* dan ulet dalam melaksanakannya. Idealnya, pemimpin meneraghakn potensi yang dimiliki oleh anggota dan mengembangkannya semaksimal mungkin supaya terwujud apa yang dikehendaki.

10. Mengamalkan sikap *syura* dan *ijtihad*

Seorang pemimpin mampu melakukan musyawarah dengan para anggotanya karena akal dan pikiran manusia tidak mungkin mahir dalam semua aspek sementara adanya musyawarah dapat dipertanggungjawabkan secara bersama-sama karena merupakan hasil dari mufakat. Ini merupakan salah satu prinsip dalam Islam dan senantiasa selalu dipegang dalam kehidupan.⁴³

Sebagai kajian pendukung, saya menambahkan prinsip dalam kepemimpinan islam yang dipakai sebagai landasan dalam berperilaku sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW diantaranya yaitu:⁴⁴

1. Sikap Kejujuran (*Shiddiq*)

Sebagai *uswatun hasanah*, Rasulullah mempunyai kepribadian yang sangat mulia. Dengan sifat yang beliau miliki, beliau selalu bertindak sesuai dengan ajaran agama dan selalu mengutamakan *ijtihad* dalam memutuskan perkara-perkara yang dihadapi.

⁴³ Abdul Hakim, *Kepemimpinan Berbasis Nilai-nilai Islami*, (Semarang: Unissula Press, 2013), 83.

⁴⁴ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 39-42

Hal tersebut juga diperkuat oleh Rivai dan Arifin dalam Wahidya bahwasanya faktor kejujuran sesuai dengan yang diajarkan oleh Rasulullah SAW.⁴⁵ Kejujuran menjadi kunci dasar dalam membangun sebuah kepercayaan.

2. Sikap Tanggung jawab (*Amanah*)

Sikap amanah mempunyai arti dasar yaitu dapat dipercaya. Amanah dalam perspektif Islam mempunyai dua makna yaitu tanggung jawab yang berkaitan dengan Allah dan tanggung jawab yang berkaitan dengan kemanusiaan.

3. Sikap Komunikatif (*Tabligh*)

Pada poin ini, seorang pemimpin harus memiliki komunikasi yang baik. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa sikap komunikatif akan membawa dampak positif bagi kemajuan madrasah yang diembannya.

4. Sikap Cerdas (*Fathonah*)

Seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan dalam melihat dan menangkap peluang dengan cepat dan tepat. Kecerdasan merupakan salah satu indikator pemimpin

⁴⁵ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal," *Jurnal Ilmu Manajemen* 17, no.1 (2020): 20-36.

disebut sebagai pemimpin yang ideal. Jika dikaitkan dengan kegiatan di madrasah, maka seorang pemimpin harus jeli dan responsif terhadap segala perubahan yang terjadi di *internal* ataupun *eksternal*.

5. Sikap Berpikir dan Bersikap Positif
(*Husnudzan*)

Sikap husnudzan harus dimiliki juga oleh seorang pemimpin. Dengan senantiasa berpikiran dan bertindak positif akan mendorong untuk berfikir jernih dalam menghadapi setiap permasalahan. Adanya pemikiran dan tindakan tersebut memberikan dampak yang positif juga kepada orang lain dan hal tersebut akan lebih menunjukkan sikap objektif dan optimistik.

6. Sikap Disiplin dan Tepat Janji

Seorang pemimpin tentunya harus mengutamakan kedisiplinan dan ketepatan janji. Karena dua hal tersebut merupakan cerminan dari sikap profesionalitas seorang pemimpin. Kedisiplinan bukan hanya tentang ketepatan waktu melainkan menghargai dalam setiap kegiatan apapun. Begitupula dengan ketepatan janji, seorang pemimpin diharuskan untuk selalu komitmen atas apa yang telah

dilaksanakan.

7. Bertindak Efisien dan Efektif

Bertindak efektif berarti merencanakan dan mengerjakan segala bentuk kegiatan dengan tepat sasaran. Sedangkan efisien adalah penggunaan fasilitas yang tersedia dengan cukup dan melakukan sesuatu dengan mempertimbangkan kebermanfaatan bagi kedepannya. Pemimpin yang baik mampu mengkomunikasikan tujuan dan alur waktu yang jelas pada anggota namun tetap memberikan kebebasan kepada anggota untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan cara mereka sendiri.

F. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pembahasan pada kajian teoretis di atas, secara garis besar komponen dalam *Islamic leadership* diantaranya adalah pelaksanaan *islah* dan *itqan*, perilaku bertakwa dalam menjadi *uswatun hasanah*, penerapan sikap reflektif, dan aplikasi *self-improvement* menuju insan kamil. Penelitian ini mengkaji bagaimana penerapan *Islamic leadership* kepala madrasah di lingkungan pendidikan Islam dengan menggunakan teori yang dikonstruksi

dari Saeeda Shah dan Melanie C. Brooks dan Agus Muthohar. Dengan demikian, adanya keempat komponen di atas dijadikan sebagai dasar penyusunan pertanyaan penelitian sebagai berikut dengan tujuan untuk menjawab pada pembahasan dan hasil penelitian. Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam melaksanakan *islah* dan *itqan* pada kepemimpinan pendidikan?
2. Bagaimana sikap kepala madrasah dalam menunjukkan perilaku bertakwa untuk menjadi *uswatun hasanah* pada para guru?
3. Bagaimana cara kepala madrasah dalam menerapkan sikap reflektif guna mengembangkan nilai-nilai moral dan etika terhadap guru?
4. Bagaimana proses *self-improvement* yang dilakukan kepala madrasah menuju insan kamil di lingkungan pendidikan Islam?

G. Metode Penelitian

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini secara umum menggunakan rancangan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan

penelitian yang bermaksud untuk memahami serta mengamati suatu fenomena yang terjadi dan dialami oleh subjek penelitian secara keseluruhan sebagaimana adanya. Creswell berpendapat bahwa penelitian kualitatif bisa disebut sebagai penelitian interpretasi dimana peneliti terlibat dalam pengalaman dan kejadian yang berkelanjutan dan terus menerus dengan partisipan/narasumber.⁴⁶ Pemilihan rancangan penelitian kualitatif dikarenakan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini membutuhkan data ungkapan langsung dari partisipan disertai dokumen-dokumen yang menguatkan ungkapan nan relevan.

Sementara untuk model pendekatan yang digunakan adalah menggunakan pendekatan studi multi kasus. Hal itu dikarenakan fokus penelitian ini mengkaji proses implementasi dan dinamika kepala madrasah/sekolah dalam menerapkan *Islamic leadership* di Lembaga yang dipimpinnya. Dalam prosesnya tentu seorang kepala madrasah/sekolah mempunyai karakter yang

⁴⁶ John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014), 251.

berrbeda dalam memimpin, oleh karenanya fenomena tersebut tidak dapat diambil dari satu *angle* saja melainkan beberapa tempat untuk mendapatkan hasil yang valid. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara *komprehensif*. Dengan keterlibatan itulah, peneliti mampu mengidentifikasi nilai-nilai, latar belakang secara reflektif juga memperoleh data di dalam lokasi penelitian secara mendalam.

Tempat penelitian yang akan dilakukan terdiri dari tiga tempat yang ada di Sleman (salah satu kabupaten di DI Yogyakarta) dengan karakteristik kepala madrasah/sekolah yang berbeda-beda dan informan utama penelitian multi kasus ini yaitu kepala madrasah/sekolah tentunya dengan pengalaman menjabat yang berbeda-beda.

2. Sumber Data

Dalam teknik penentuan subyek penelitian, saya menggunakan teknik *purposive sampling* yang didefinisikan oleh Sugiyono yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan melakukan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Adapun

pertimbangan yang dilakukan yaitu berupa narasumber yang dianggap memenuhi kriteria yaitu 3 M, mengetahui, memahami, dan mengalami terkait objek yang akan diteliti.⁴⁷ Sedangkan subjek penelitiannya adalah kepala madrasah dengan rentang waktu menjabat 2019-2024.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu observasi yang dilakukan terhadap kegiatan kepala madrasah sekaligus hasil wawancara dengan kepala madrasah/sekolah. Adapun data sekunder diambil dari dua unsur yaitu ungkapan validasi dari para guru atau wakil kepala. Dalam hal ini, saya mengambil secara acak dalam penentuan ungkapan validasi dari kepemimpinan kepala madrasah/sekolah yang diteliti dan dokumentasi resmi dari setiap lembaga pendidikan yang relevan. Lokasi penelitian ini dilakukan di MTs N 3 Sleman, MTs Miftahunnajah, dan SMP IT Bakti Insani.

Penelitian ini berfokus pada proses implementasi *islamic leadership* (kepemimpinan Islam) seorang kepala

⁴⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015), 218-219.

madrasah/sekolah sehingga pemilihan informan merupakan kepala madrasah/sekolah yang menerapkan kepemimpinan Islam dalam kepemimpinannya. Karakteristik pemilihan ini juga didasarkan pada sikap kepala madrasah saat memimpin mulai dari menangani konflik, cara berkomunikasi hingga menjadi *uswatun hasanah* bagi guru dan pegawai yang dipimpinnya dengan rentang jabatan yang juga berbeda-beda.

Pelaksanaan penelitian dilakukan di 3 sekolah yang berbeda-beda dalam rentang waktu observasi yang singkat. Hal itu dikarenakan keterbatasan waktu dan adanya kendala yang tidak sesuai dengan perencanaan target. Sehingga dalam pelaksanaannya, observasi yang dilaksanakan di MATSANEGA berjalan satu hari yaitu pada tanggal 17 Desember 2022, untuk di MTs. Miftahunnajah berjalan kurang lebih seminggu dengan durasi yang singkat dari 23 – 30 September 2022 dan untuk SMP IT berjalan 3 hari mulai tanggal 8, 10, dan 12 Desember 2022.

Tabel 1.1
Sumber Data Primer Penelitian

No	Nama Informan	Lokasi Kerja	Lulusan	Lama Menjabat
1	Bapak Paijo	MTs N 3 Sleman	S-1	3 tahun
2	Bapak Waludin	MTs Miftahunnajah	S-1	< 1 tahun
3	Ibu Erna Ermawati	SMP IT Bakti Insani	S-1	< 1 tahun

Tabel 1.2
Sumber Data Sekunder Penelitian

No	Nama Informan	Lokasi Kerja	Jabatan	Keterangan
1	Ibu Rini	MTs N 3 Sleman	Waka Kesiswaan	-
2	Ibu Rusmini	MTs N 3 Sleman	Waka Humas	-
3	Bapak Irfan	MTs Miftahunnajah	Guru SKI	-
4	Ibu Rosyidah	SMP IT Bakti Insani	Guru IPA	-
5	-	-	-	Dokumen-dokumen relevan

3. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi singkat, wawancara, dan dokumentasi. Observasi singkat ini dilakukan yaitu mengamati dan melihat proses kepemimpinan para kepala madrasah/sekolah saat sedang memimpin kegiatan atau memberikan instruksi kepada guru dan pegawai. Observasi singkat ini juga dilakukan dengan bentuk pertanyaan *pra-interview* yang ditujukan untuk para informan sekunder sebagai validasi dari apa yang dilakukan oleh kepala madrasah/sekolah. Sementara wawancara dilakukan dengan menggunakan Teknik semi-terstruktur dimana pertanyaan wawancara disusun berdasarkan indikator-indikator dalam kerangka teori yang telah disebutkan dalam landasan teori sebelumnya.

Selain itu juga, saya dapat melakukan improvisasi pertanyaan guna menggali lebih dalam terkait fenomena yang terjadi di lapangan. Pelaksanaan wawancara tersebut dimaksudkan supaya data yang diambil sesuai dengan landasan teori sehingga memberikan penguatan atau dapat juga sebagai *explaining* bilamana terdapat temuan-temuan yang belum

ada di landasan teori sehingga dapat dilakukan penggalian lebih komprehensif. Pengumpulan data selanjutnya yaitu dokumentasi yang dimaksudkan sebagai upaya untuk melihat kesesuaian antara kepemimpinan yang dilakukan dengan hasil dokumentasi baik itu gambar, administrasi. Analisis yang dilakukan pada tahap dokumentasi yaitu untuk penguatan ungkapan dan tindakan yang dilakukan dalam bentuk narasi hasil dari gambar.

4. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Dalam menganalisis data penelitian ini, saya melakukan beberapa tahapan teknis. Langkah teknis dimaksud menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:⁴⁸

Pertama, mereduksi data melalui proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan kemudian meringkasnya. Kedua, proses penyajian data meliputi penyajian secara grafik,

⁴⁸ Mathew Miles & Huberman, *Qualitative Data Analysis* (Sage Publication Inc, 1990), 43.

matrik, tabel, dan sketsa sambil terus menerus melakukan analisis. Dan *ketiga, menarik kesimpulan* dengan melalui proses verifikasi pada saat, selama dan sesudah pengumpulan data. Jadi masih bersifat analisis sampai tergambar jelas maksud tujuan penelitian.

Pada proses analisis data, saya juga melakukan tahapan analisis seperti mendasarkan pada proposisi teoritis *islamic leadership* sebagaimana yang telah dijelaskan pada kajian teori. Selain itu, karena penelitian ini menggunakan desain multi kasus maka saya melakukan analisis kasus tunggal di MTs N 3 Sleman dengan mentranskrip hasil wawancara dari fitur *recording* pada *smartphone*, membuat *coding* dan membuat visualisasi data disertai eksplanasi atau interpretasi. Selanjutnya saya melakukan penarikan lintas kasus di MTs Miftahunnajah dan SMP IT Bakti Insani dengan terlebih dahulu melewati alur yang sama yaitu transkrip dan seterusnya seperti pada langkah analisis data MTs N 3 Sleman.

Sementara untuk pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah merupakan visualisasi data yang diperoleh dari *software* pengolah data kualitatif yaitu NVivo. Setelah *software* dijalankan semua data baik hasil dari observasi, dokumentasi maupun wawancara yang sudah ditranskrip di-*import* ke dalam aplikasi NVivo. Kemudian dilakukan pengkodean yang terdiri dari dua (*first-cycle coding*) dan *second-cycle coding*.

First-cycle coding merupakan cara pengkodean yang dilakukan untuk mengkode ungkapan asli dari para partisipan secara apa adanya, sedangkan *secong-cycle coding* digunakan untuk membuat generalisasi beberapa kode atau serangkaian ungkapan dari informan baik karena adanya hubungan asosiasi, sebab-akibat, maupun lainnya. Setelah *coding*, saya juga membuat *cases* pada setiap partisipan dan menjadikan identitas singkat informan sebagai *attribute values*. Setelah proses *coding* dan *cases* selesai, maka tahapan selanjutnya yaitu membuat visualisasi data sesuai dengan tema kecil

yang telah tertera di daftar pertanyaan penelitian.

Selanjutnya, saya menggunakan eksplanasi dalam menginterpretasi data sebagai upaya untuk menjelaskan hasil visualisasi data yang telah diperoleh melalui tahapan-tahapan sebelumnya. Eksplanasi tersebut bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai proposisi teoritis *islamic leadership*. Selain menggunakan eksplanasi, prosedur interpretasi dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *questioning* untuk menggali lebih dalam mengenai data dan hasil analisis.⁴⁹

5. Kredibilitas

Dalam upaya melakukan kredibilitas dalam penelitian ini, saya menggunakan validitas dan reliabilitas. Pertama, penggunaan validitas diantaranya menggunakan triangulasi sumber data, adanya ungkapan dari informan primer tentu memerlukan tambahan dari partisipan lain sebagai bentuk validitas atas apa yang

⁴⁹ Jhon W. Cresswell, *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*, trans. Achmad Fawaid and Rianayati Kusmini Pancasari, 1st ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 267.

disampaikan oleh informan primer. Dalam proses validitas ini dilakukan dengan menyajikan informasi dan variasi data dari setiap partisipan sekaligus memanfaatkan eksplanasi untuk membuat deskripsi yang bermakna nan padat dan tetap berdasarkan pada landasan teoritis *islamic leadership*.

Selanjutnya untuk tahap reliabilitas, saya melakukan berbagai upaya dalam pengecekan data, *cross check data* hingga analisis mendalam dengan penuh kehati-hatian dan ketelitian. Pengecekan itu dimulai dari hasil transkripsi antar informan/partisipan pada *cases* yang telah dibuat sebelumnya, pengecekan berulang juga dilakukan pada *nodes* (ungkapan-ungkapan partisipan pada wawancara) yang dibuat dalam bentuk *coding* baik pada tahap *first-cycle coding* maupun tahap *second-cycle coding*.

H. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar, untuk mempermudah dalam pembahasan dan gambaran mengenai penelitian yang akan dilakukan, maka saya menyusun sistematika pembahasan yang dibagi menjadi empat bagian antara lain bagian pendahuluan, bagian isi, dan penutup serta

terdapat juga lampiran-lampiran dan atau dokumentasi yang mendukung dalam pelaksanaan penelitian ini. Berikut sistematika pembahasan penelitian:

Pada bab pertama berisi tentang pendahuluan. Pada bab ini, saya memaparkan mengenai latar belakang masalah yang menjadi fokus pada penelitian ini, adanya rumusan masalah yang menjadi acuan dalam melengkapi dan menambah argumentasi yang akan ditemukan selama proses penelitian berlangsung, adanya tujuan dan kegunaan penelitian yang menginformasikan tentang capaian dari hasil penelitian yang diinginkan beserta kegunaannya, ada juga kajian pustaka yang bertujuan untuk memetakan perbedaan isi antara penelitian-penelitian yang terdahulu dengan topik yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan, kerangka teori, metodologi penelitian dan ada sistematika pembahasan yang berguna untuk memberikan kemudahan dalam memahami dan juga supaya lebih terstruktur.

Bab kedua akan menguraikan mengenai penerapan *islamic leadership*. Bab ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan islam yang diterapkan oleh kepala

madrasah/sekolah dalam memimpin lembaganya. Bab ini juga akan memaparkan komponen-komponen yang terdapat pada kepemimpinan islam yang dipraktikan oleh kepala madrasah di satuan pendidikan Islam sekaligus melihat secara general proses implementasi *islamic leadership* dalam berkegiatan di madrasah/sekolah termasuk melakukan pengambilan keputusan, komunikasi antar guru dan pegawai hingga melakukan internalisasi nilai-nilai keislaman kepada seluruh warga madrasah/sekolah.

Bab ketiga kecenderungan pembahasan akan difokuskan pada dinamika implementasi *islamic leadership* kepala madrasah/sekolah di lembaga masing-masing. Tentu sebagai kepala/pemimpin mempunyai karakteristik yang berbeda antara satu dan yang lain dalam memimpin. Sehingga di bab ini akan dipaparkan mengenai strategi perbaikan diri, cara-cara dalam menjadi suri tauladan, hingga proses *self-improvement* yang dilakukan untuk menjadi insan kamil di lembaganya.

Adapun bab keempat adalah penutup yang memuat kesimpulan dan saran. Untuk kesimpulan berupa rangkuman dari isi bab awal sampai pada bab tiga, secara singkat saya menguraikan dan

menjabarkan tentang jawaban dari setiap rumusan masalah dalam penelitian ini. Kesimpulan memuat jawaban singkat dari rumusan masalah dalam penelitian. Adapun saran merupakan pengoreksian yang sifatnya membangun demi lebih baiknya penelitian yang dilakukan selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

Pada bagian penutup berisikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan didapatkan dari hasil analisis pada bab dua, tiga, dan empat untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pada sub-bab saran berisi masukan kepada pihak madrasah atau tempat penelitian yang dilakukan sebagai jawaban atas kegunaan penelitian secara praktis sekaligus berisi rekomendasi bagi penelitian selanjutnya terkait kekurangan-kekurangan dalam penelitian ini untuk dikaji lebih mendalam.

A. Kesimpulan

Hasil dari tesis ini dapat disimpulkan bahwa peran penting kepala sekolah/madrasah dalam upaya mewujudkan kualitas pendidikan di madrasah yang dipimpinnya tidak terlepas dari karakter yang ditunjukkan. Karena bagaimanapun dan sepintar apapun dalam mengolah manajerial kalau dalam diri seorang pemimpin tidak benar-benar memahami proses kepemimpinan, maka Pendidikan akan mengalami stagnasi. Ada beberapa aspek tertentu yang saya temukan dalam penelitian ini. Diantaranya adalah *pertama*, dari ketiga kepala sekolah/madrasah yang telah diteliti terdapat cara dan tips dalam menyusun strategi islah dan itqan. Strategi disini dimaksudkan memajukan bagaimana kualitas

madrasah yang ada tetap unggul dan mampu berjalan secara terus-menerus. Kalau hasil dari analisis yang telah diolah sebelumnya, di MATSANEGA dengan kepala madrasah Pak Paijo menunjukkan sikap ishlah dan itqan yang sangat variatif mulai dari penyelarasan visi-misi, muhasabah, keteladanan hingga kecenderungan untuk saling mengingatkan. Dan itu juga ditampilkan oleh Bu Eli selaku kepala sekolah di SMP IT Bakti Insani, namun pada MTs Miftahunnajah terdapat satu indikator yang mencolok dari kedua kepala lainnya yaitu sikap senantiasa monitoring. Tentunya, setiap kepala mempunyai cara yang berbeda dalam kepemimpinannya salah satunya untuk monitoring kepada para guru namun pada Pak Waludin selaku kepala MTs MN sangat antusias terlebih beliau melakukan hamper setiap hari jadi kelebihan yang beliau miliki dibandingkan kedua kepala lainnya dan mengusahakan untuk selalu bisa melakukan monitoring terhadap guru maupun anak karena bagaimanapun hal itu untuk melihat kesiapan dan kesanggupan para guru dan anak dalam menjalankan proses kegiatan belajar mengajar.

Kedua, aspek pada proses menuju insan bertakwa melalui uswatun hasanah yang ditunjukkan. Pada hasil data yang diolah dari analisis observasi, dokumentasi maupun wawancara hanya 2 kepala

yang menunjukkan sikap ikhlas dan ridho dalam menjalankan amanah yang diembannya. Sikap itu muncul atas kesadaran dan kesanggupan karena bagi beliau sikap tersebut harus tertanam dahulu pada diri sendiri sebelum melakukan segala bentuk kegiatan seorang pemimpin. Sementara pada satu kepala lainnya belum memunculkan sikap tersebut yaitu pada MTs Miftahunnajah. Selain itu, banyak juga sikap-sikap *uswatun hasanah* yang para kepala tunjukkan untuk meningkatkan derajat insan kamil dan usaha dalam mengembangkan nilai-nilai pada anggota lainnya.

Ketiga, selanjutnya pada cara kepala madrasah/sekolah dalam mengembangkan *values of islam*. Dimana nilai-nilai keislaman disini cukup banyak terlihat mulai dari peduli lingkungan, sikap *tholabul 'ilmi*, sikap bersyukur, integritas, sikap religious, dan yang paling utama yaitu menumbuhkan sikap *ta'dzim* (patuh dan taat terhadap peraturan dan guru/yang lebih sepuh). Bilamana kepemimpinan Islam pada Pak Paijo memberikan tauladan untuk memiliki sikap kebersyukuran dalam segala bentuk pemberian, sementara pada Pak Waludin diperoleh dengan aplikasi sikap *ta'dzim* sedangkan Bu Eli dalam penerapannya cenderung mengajak ke sikap religiusitas baik kepada para guru maupun siswa dan

karyawan. Indikator-indikator yang muncul pada pengembangan *values of islam* ini didasarkan pada kepercayaan dan keyakinan terhadap Al-Qur'an dan al-Hadits sehingga para kepala ingin menginternalisasikan nilai-nilai yang termaktub dalam kedua sumber ajaran tersebut kepada para guru dan siswa.

Keempat, indikator yang muncul pada proses *self-improvement* juga bervariasi. Perbaikan diri atau *self-improvement* dianalisis bukan hanya pada tindakan semata melainkan ucapan dan pola pikir. Semakin seorang pemimpin mampu menjadi motor penggerak bagi guru maka seorang pemimpin harus mampu memperbaiki diri sendiri dalam artinya selalu berproses menjadi suri tauladan yang unggul. Pada aspek sikap banyak indikator-indikator yang muncul mulai dari sikap amar ma'ruf nahi munkar, sikap kepercayaan, sikap sabar dan ulet dan tanggungjawab. Selain itu untuk aspek ucapan yaitu selalu berkata benar, komunikatif, tegur sapa dan bertutur kata lemah lembut. Dan yang terakhir yaitu pada pola pikir diantaranya ada fathonah, positive thinking, dan optimis. Berdasarkan ketiga aspek di atas dari ketiga kepala sekolah/madrasah yang diteliti hampir semua indikator muncul pada proses kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan adanya

internalisasi yang bagus terkait nilai-nilai keislaman dalam Al-qur'an dan hadits yang ditunjukkan oleh para kepala madrasah/sekolah melalui tutur kata, sikap, dan pola pikir. Melihat keempat aspek yang telah dilakukan penelitian, tentu karakter seorang pemimpin yang mewujudkan keberhasilan kepemimpinannya. Meskipun dengan usia masa jabatan yang masih muda atau sudah bertahun-tahun namun apabila kurang mampu mengajak dan menjadi pemimpin yang baik maka segala bentuk visi-misi yang diharapkan pun tidak terwujud begitupula sebaliknya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai alternatif dalam menerapkan kepemimpinan Islam di lembaga Pendidikan masing-masing. Saran praktis bagi kepala madrasah MTs N 3 Sleman yang mana secara umum telah memimpin madrasah selama kurang lebih 3 tahun tentu banyak kendala dan hambatan yang telah dilalui. Oleh karenanya tetap tegakkan *syura* dengan segala keputusan yang utama dari kepala dan nantinya tetap dimusyawarahkan kepada seluruh guru sehingga unsur penting dari adanya kepala madrasah mampu memutuskan segala bentuk apapun yang sesuai dengan tugas dan perannya. *Syura* hanya sebaga bentuk kegiatan yang

ditujukan supaya semua keputusan diputuskan mufakat namun tetap harus ada “pemancing” untuk memulai *problem solving*. Dengan demikian perlu adanya sikap tegas dan disiplin lebih tinggi lagi demi mewujudkan MATSANEGA yang berbudaya dan bermartabat.

Selanjutnya saran untuk kepala madrasah MTs Miftahunnajah dan SMP IT Bakti Insani yang mana masa kepemimpinan yang sama yakni setahun tentu tergolong masih baru dan akan menemui kendala-kendala di depannya. Oleh karenanya perlu adanya siasat dalam mengatasi problematika yang akan dihadapi. Untuk Kepala MTs MN perlu upaya untuk lebih mendalami karakter pada seorang kepemimpinan karena dengan sikap monitoring yang menonjol sendiri dari yang lain semakin memberikan nilai plus untuk kemajuan MN. Sementara untuk Kepala Sekolah SMP IT Bakti Insani, dengan adanya sikap ikhlas dan ridho serta *cekatan* dalam kegiatan tentu akan membuat rasa optimis dalam memimpin semakin bagus sehingga *sharing* yang telah berjalan perlu digalakkan terus tanpa terkecuali bukan hanya untuk guru putri melainkan bisa putra. Dan misalnya belum mampu memback-up guru putra dapat melimpahkan kebutuhan yang sama juga kepada orang yang diberikan amanah sehingga terwujud

pemerataan atas segala *uneg-uneg* yang mungkin dialami oleh guru putra.

Adapun keterbatasan adanya penelitian ini, peneliti menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam bidang mendalami secara utuh dinamika yang terjadi pada proses kepemimpinan islam di lembaga Pendidikan Islam. Namun demikian, peneliti menyakini adanya kemungkinan implementasi kepemimpinan islam dalam lembaga Pendidikan lainnya yang dapat dijadikan sebagai topik pembahasan bagi peneliti selanjutnya. Mengingat adanya beberapa keterbatasan pada penelitian saya, maka bagi peneliti selanjutnya dapat mengkaji dinamika praktik kepemimpinan Islam di lembaga-lembaga pendidikan baik yang umum maupun islam untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal dan menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Ahmad, Jumal. *Religiusitas, Refleksi & Subjektivitas Keagamaan*. Yogyakarta: DeePublish, 2020.

Arbangi, Dakir, dan Umiarso. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Depok: Prenadamedia Group, 2016.

Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014.

Danim, Sudarman dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009.

Efendi, Nur. *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.

- Fakhruroji, Moch. *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam*. Bandung: Mimbar Pustaka, 2019.
- Fathurrohman, Muhammad. *Budaya Religius dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama di Sekolah*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Istikomah dan Budi Haryanto. *Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2021.
- Jalaluddin. *Psikologi Agama Memahami Perilaku dengan Mengaplikasikan Prinsip-prinsip Psikologi*. Depok: Rajawali Press, 2019.
- Miles, Mathew & Huberman. *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication Inc, 1990.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2016.
- Saifuddin, Ahmad. *Psikologi Agama Implementasi Psikologi Untuk Memahami Perilaku Beragama ed. Kedua*. Jakarta Timur:

Kencana, 2019.

Subiyantoro. *Model Pendidikan Nilai Humanis-Religius Terintegrasi Dalam Pengembangan Kultur Madrasah*. Yogyakarta: Samudera Biru, 2017.

Subiyantoro. *Mengkristalkan Religiusitas Pada Anak Kajian Sosiologi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Samudera Biru, 2018.

Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015.

Suhartini, Rr. *Religiusitas Kaum Profesional Muslim Dalam Perspektif Teori Konstruksi sosial Peter L. Berger dan Teori Dekonstruksi Derrida di Kota Surabaya*. Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2013.

Wijoyo, Hadion dkk. *Efektivitas Pembelajaran di Masa Pandemi*. Sumatera Barat: Penerbit Insan Cendekia Mandiri, 2021.

ARTIKEL/PAPER

Aini, Ela Nur dan *et al.* “Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Tingkat Kesejahteraan Masyarakat di Kelurahan Kesatrian Kota Malang”, *Technomedia Journal* 3 No. 1 (2018): 58-72.

Ajefri, Feska. “Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah”, *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7 No. 2 (2017): 99-119.

Al-Falah, Aji dkk. “Pengelolaan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Gorontalo”, *Tadbir: Jurnal Manajemen Kependidikan Islam* 7 No. 1 (2019): 37-44.

Annur, Aan Fadia. “Pengaruh Motivasi dan Religiusitas Terhadap Komitmen Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan”, *Jurnal Madaniyah* 10 No. 1 (2020): 59-72.

Arwani, Agus. “Peran Spiritualitas dan Religiusitas Bagi Guru dalam Lembaga Pendidikan,” *Forum Tarbiyah* 11 No.1

(2013): 79-94.

Banani, Muhammad Taufik. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru dalam Mewujudkan Efektivitas Pembelajaran”, *Jurnal Pendidikan Universitas Garut* 11 No. 1 (2017): 67-76.

Brooks, Melanie C. and Agus Mutohar, “Islamic School Leadership: A Conceptual Framework”, *Journal of Educational Administration and History* 50 No. 2 (2018): 54-68.

Fauzi, Muhammad dan Moh Kholil. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Tingkat Kesejahteraan Terhadap Profesionalisme Yang Berdampak Pada Integritas Pendidik”, *Jurnal Ekonomika dan Bisnis* 6 No. 1 (2019): 51-80.

Harahap, Sumarji. “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan”, *Human Falah* 3 No. 2 (2016): 253-270.

Harani, Raidah Sekar. “Pengaruh Religiusitas dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah Boarding School Yogyakarta Tahun Ajaran 2021/2022”, *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6 No.2 (2022): 8667-8685.

Hasanudin, Saeful. “Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Efektivitas Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah”, *Jurnal Madinasika Manajemen Pendidikan Dan Keguruan* 1 No. 2 (2020): 83–91.

Hayudiyani, Meila dkk. “Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah”, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8 No. 1 (2020): 89-95.

Hutagalung, Dhaniel. dan *et al*, “Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Guru”, *Journal of Education, Psychology and Counseling* 2 No.1 (2020): 311-326.

Ikhwan, Afiful. "Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam", *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam* 3 No. 2 (2018): 112-154.

Indrawati, Triana. "Pengaruh Resiliensi dan Religiusitas Terhadap Kesejahteraan Psikologis Pada Guru di PAUD Rawan Bencana ROB", *Al-Athfaal: Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak Usia Dini* 2 No.2 (2019):71-82.

Jaelani, Ahmad. "Manajemen Pengawasan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Sikap Religiusitas Peserta Didik", *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 No. 1 (2020): 18-25.

Jumaing, Baharudin dan *et al.* "The Role of Mediation Morale: The Effect of Islamic Leadership and Emotional Intelligence on Employee Performance", *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 19 No. 10 (2017): 74-84.

Kasman, Adi. "Pendidikan Madrasah Sebagai Sub-Sistem Pendidikan Nasional", *Jurnal*

At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam 10 No. 1 (2018): 47-60.

Khoerunisa, Ai. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Efektivitas Belajar”, *Khazanah Akademia* 6 No. 1 (2022): 01-09.

Maduratna, Munika. “Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda”, *Jurnal Administrasi Negara* 1 No. 1 (2013): 70–84.

Muharyadi, Nova. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Efektivitas Pengelolaan Madrasah”, *Khazanah Akademia* 3 No. 1 (2019): 06-11.

Nadira, Dira. “Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di Yayasan Pendidikan Islam Amir Hamzah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 No. 1 (2017): 12-21.

Rizki, Febriani. Thoyib Armanu, Surachman, dan Rofiaty, “Study on The Relationship Between Islamic Leadership Style, Work Ethics, Job Satisfaction, and Employee Performance”, *RJOAS* 61 No. 1 (2017):238-248.

Sabila, Nudiya Ayati dan Agus Budiman. “Hubungan Antara Religiusitas dengan Komitmen Organisasi Pada Guru di Pesantren Baiturrahman Bandung”, *Prosiding Psikologi* 4 No. 2 (2018):1016-1021.

Sancaya, Setya Adi dan Ikke Yuliani Dhian Puspitarini. “Dimensi Kepemimpinan Dalam Kegiatan Belajar-Pembelajaran”, in *Prosiding SEMDIKJAR (Seminar Nasional Pendidikan Dan Pembelajaran)* 3 (2019): 362–370.

Subhan, Moh. “Kepemimpinan Islami dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam”, *Edukasi* 1 No. 1 (2013): 139-154.

Sunanda, Wahidya Difta. “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui

Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal”, *Jurnal Ilmu Manajemen* 17 No. 1 (2020): 20-36.

Syadzili, Muhammad Fatih Rusydi. “Model Kepemimpinan dan Pengembangan Potensi Pendidikan Islam”, *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman* 4 No. 2 (2018): 127-136.

Syam, Aldo Redho. “Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam”, *Jurnal At-Ta'dib* 12 No. 2 (2017): 49-69.

Umam, Rois Nafi'ul. “Aspek Religiusitas dalam Pengembangan Resiliensi Diri di Masa Pandemi COVID-19”, *Sangkep Jurnal Kajian Sosial Keagamaan* 4 No. 2 (2021):148-164.

TESIS

Hartanti, Ely Tri. “Kontribusi Peran Guru, Budaya Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran Di SMA Negeri 2 Sragen”, PhD Thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018.

Idris, M. Isa. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan”, *Tesis*. Lampung: IAIN Raden Intan Lampung, 2018.

RUJUKAN WEB

_____, “Programme for International Student Assesment (PISA) Result From PISA 2018 Indonesia”,

https://www.oecd.org/pisa/publications/PI-SA2018_CN_IDN.pdf,

<https://dewandik.slemankab.go.id/unduh/pdf/perm-asalahan-pendidikan-kabupaten-sleman-61b2c39a9e51f> diakses tanggal 23 November 2022.

BEM REMA UPI, “Fakta Dibalik Anak Indonesia: Indonesia Gawat Darurat Pendidikan Karakter,” (Oktober, 2019),

<http://bem.rema.upi.edu/fakta-dibalik-anak-indonesia-indonesia-gawat-darurat-pendidikan-karakter/> diakses tanggal 23 November 2022.

Sumantri, “Kepala Sekolah SD Negeri 1 Lebaktipar Diduga Mangkir Dalam Kinerjanya,” (November, 2021), <https://limasisinews.com/kepala-sekolah-sd-negeri-1-lebaktipar-diduga-mangkir-dalam-kinerjanya/> diakses pada tanggal 23 November 2022 pukul 14.17 WIB. Dan <https://pijarjakarta.info/2020/12/05/dewan-pakar-fsgi-sesalkan-sekolah-man-22-jakbar-berwisata-di-tengah-pandemi/> diakses tanggal 23 November 2022.