



## Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Layanan Akademik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli

### *The Principal's Leadership Style in Improving Academic Services at State Islamic Junior High School 2 Tolitoli*

**Nurhaeda**

Universitas Negeri Islam Datokarama Palu

\*Corresponding Author: E-mail: [nurhaeda@gmail.com](mailto:nurhaeda@gmail.com)

#### ARTICLE INFO

**Manuscript Received:** 11 Nov, 2024

**Revised:** 05 Jan, 2024

**Accepted:** 15 Feb, 2025

**Date of Publication:** 28 Feb, 2025

**Volume:** 4

**Issue:** 1

**DOI:** 10.56338/jemil.v4i1.7302

#### KATA KUNCI

Gaya Kepemimpinan; Kepala Sekolah; Layanan Akademik

*Leadership Styles; Principal; Academic Services*

#### ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut serta dalam membuat keputusan organisasi dan juga pimpinan bersama-sama bawahan ikut bekerja sama dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam mencapai mutu pelayanan akademik memiliki tugas untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar menunjang kebutuhan peserta didik dalam proses belajar mengajar. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan objek penelitian Mengkaji Untuk menganalisis gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik dan mengidentifikasi strategi yang diterapkan Kepala Sekolah dalam mengatasi kendala penerapan kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, studi dokumentasi, studi historis, observasi data dan Analisis data kualitatif pada penelitian ini menggunakan Triangulasi sumber informasi, teknik, dan waktu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik menerapkan gaya merespon masalah dengan cepat, bermusyawarah dengan wali murid, home visit, menerapkan ujian berbasis aplikasi pada samrtphone dan aplikasi digital rapor madrasah, pengecekan silabus dan RPP secara berkala, adanya reward dan punishment, melibatkan seluruh guru dan staf dalam layanan akademik dengan menggunakan Strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik menerapkan strategi peralihan tanggung jawab, fariasi komonikasi, dan menggunakan kertas dan pena dalam layanan akademik demi terlaksananya kegiatan belajar mengajar di madrasah.

*Leadership can be defined as a process whereby an individual or group exerts influence, direction, and coordination over others in order to establish a collaborative relationship and achieve predetermined goals. This procees is characterised by a leadership style that provides opportunities for subordinates to participate in decision-making and for leaders and subordinates to work together in completing existing tasks. In the context of academic service to support students' needs throughout the teaching and learning process. This research is a descriptive qualitative research, with the objective of analysing the participatory leadership style of the principal in academic sevicees and identifying the strategies employed by the principal in overcoming the obstacles to the implementantion of participatory leadership in Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli. The research employs a multi-method approach, utilising a combination of qualitative data analysis techniques, including interview, document, historical and obsevational methods, as well as triangulation of information sources, techniques and time. The findings of this research indicate that the principal's leadership style at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli in academic services is characterised by a swift response to problems, deliberation with student guardians, regular review of syllabuses and lesson plans, the use of rewards and punishments, and the involvement of all teachers and staff. In the context of academic services, the principal's strategy for surmounting impediments to the implementation of participatory leadership styles at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli encompasses the utilisation of a shifting of responsibilities approach, communication variations, and the deployment of paper and pen in academic services for the realisation of teaching and learning activities in madrasah.*

**Publisher:** Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palu

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali kepemimpinan disamakan dengan pemimpin, padahal keduanya memiliki perbedaan makna. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki tugas memimpin, sementara kepemimpinan merupakan bakat atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Kepemimpinan dinamakan leadership, asal katanya adalah leader, dari akar kata to lead yang bermakna bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, membimbing, menuntun, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Ayat yang berkaitan dengan kepemimpinan sesuai dengan yang dijelaskan pada (Qs. As-Sajadah ayat 24).

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Terjemah;

Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat kami.

Dalam tafsir Ibnu Katsir menjelaskan bahwa Allah SWT berfirman seraya memberitahukan tentang hamba dan rasulNya, Musa, bahwa Dia telah memberinya kitab, yakni kitab Taurat. Firman Allah SWT: (maka janganlah kamu (Muhammad) meragukan pertemuan dengannya (Musa)) Qatadah berkata bahwa maksudnya adalah di malam isra' Mi'raj. Diriwayatkan dari Ibnu Abbas, bahwa Rasulullah SAW bersabda: "Diperlihatkan kepadaku di malam isra'ku Musa bin Imran, seorang laki-laki yang berkulit hitam manis, bertubuh tinggi, berambut keriting, seakan-akan seperti seseorang dari kabilah Syanu'ah. Dan aku melihat Isa, seorang laki-laki yang berperawakan sedang, berkulit putih kemerah-merahan, berambut ikal. Dan aku melihat Malaikat Malik penjaga neraka, dan Dajjal" di antara tanda-tanda lainnya yang diperlihatkan Allah kepada beliau: (maka janganlah kamu (Muhammad) meragukan pertemuan dengannya) bahwa beliau telah melihat dan bertemu nabi Musa di malam beliau diisra'kan. Firman Allah SWT: (maka janganlah kamu (Muhammad) meragukan pertemuan dengannya) yaitu pertemuan nabi Musa dengan Tuhannya. Firman Allah SWT: (dan Kami jadikan Al-Kitab (Taurat) itu) yaitu, kitab yang Kami turunkan kepadanya (petunjuk bagi Bani Israil) sebagaimana Allah SWT berfirman dalam surah Al-Isra': (Dan Kami berikan kepada Musa kitab (Taurat) dan Kami jadikan kitab Taurat itu petunjuk bagi Bani Israil (dengan firman), "Janganlah kamu mengambil penolong selain Aku" (2)). Firman Allah: (Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami) yaitu setelah mereka bersabar dalam menjalankan perintah-perintah Allah, meninggalkan larangan-laranganNya, membenarkan para rasulNya, dan mengikuti petunjuk yang disampaikan oleh para rasul kepada mereka, maka jadilah di antara mereka pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk kepada kebenaran dengan perintah Allah, menyeru kepada kebaikan, memerintahkan kepada kebaikan, dan mencegah kemungkaran. Kemudian setelah mereka mengganti, mengubah, dan menafsirkannya, maka mereka dicabut dari kedudukan itu dan hati mereka menjadi keras. Mereka mengubah kalimat-kalimat Allah dari tempat-tempatnya, maka tidak ada lagi amal shalih dan tidak ada akidah benar. Oleh karena itu Allah SWT berfirman (Dan Kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar). (Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang memberikan keputusan di antara mereka pada hari kiamat tentang apa yang selalu mereka perselisihkan padanya (25)) yaitu tentang akidah dan amal perbuatan.

Dari ayat diatas berdasarkan kitab hadis Shahih Bukhari nomor 844 yang menjelaskan tentang kepemimpinan yaitu sebagai berikut

حَدَّثَنَا يَشْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَرْزُوقِيُّ قَالَ أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ قَالَ أَخْبَرَنَا يُونُسُ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنَا سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كَلَّمْتُ رَاعٍ وَرَادَ اللَّيْثُ قَالَ يُونُسُ كَتَبَ زُرَيْقُ بْنُ حُكَيْمٍ إِلَى ابْنِ شِهَابٍ وَأَنَا مَعَهُ يَوْمَئِذٍ بِوَادِي الْقُرَى هَلْ تَرَى أَنْ أَجْمَعَ وَرُزَيْقُ عَامِلٌ عَلَى أَرْضٍ يَعْمَلُهَا وَفِيهَا جَمَاعَةٌ مِنَ السُّودَانِ وَغَيْرِهِمْ وَرُزَيْقُ يَوْمِئِذٍ عَلَى أَيْلَةٍ فَكَتَبَ ابْنُ شِهَابٍ وَأَنَا أَسْمَعُ بِأَمْرِهِ أَنْ يُجْمَعَ يُخْبِرُهُ أَنْ سَأَلِمَا حَدَّثَهُ أَنَّ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كَلَّمْتُ رَاعٍ وَكَلَّمْتُ مَسْنُونًا عَنْ رَعِيْبِيهِ الْإِمَامِ رَاعٍ وَمَسْنُونًا عَنْ رَعِيْبِيهِ

وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ رَوْحِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya;

"Ketahuilah Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawabannya atas yang di pimpin, penguasa yang memimpin rakyat banyak dia akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya, setiap kepala keluarga adalah pemimpin anggota keluarganya dan dia dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya, istri pemimpin terhadap keluarga rumah suaminya dan juga anak-anaknya. Dia akan dimintai pertanggung jawabannya terhadap mereka, dan budak seseorang juga pemimpin terhadap harta tuannya dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadapnya, ketahuilah, setiap kalian adalah bertanggung jawab atas yang dipimpinya." (HR Bukhari).

Secara umum, kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu sehingga dapat mempengaruhi, membimbing, mendorong, menggerakkan orang lain agar dapat berbuat sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin dalam bahasa Inggris, Kepemimpinan partisipatif adalah suatu bentuk kepemimpinan di mana kepala sekolah melibatkan para anggota staf, siswa, dan orang tua dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas penting di sekolah. Gaya kepemimpinan ini dikenal memiliki banyak manfaat, termasuk meningkatkan motivasi dan kinerja staf, meningkatkan keterlibatan siswa, dan membangun hubungan yang kuat dengan orang tua siswa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik akan membantu dalam memahami bagaimana gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi kualitas layanan akademik yang disediakan oleh sekolah. Dengan memahami hal ini, sekolah dapat mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan kualitas layanan akademik dan keberhasilan siswa.

Kepala Sekolah adalah sosok pemimpin atau manajer yang bertanggung jawab atas pengelolaan sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengambil keputusan strategis, memimpin dan mengembangkan tenaga pendidik serta karyawan, memastikan keselamatan dan kesejahteraan siswa, serta menjaga hubungan yang baik dengan orang tua dan masyarakat. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan dan menerapkan visi dan misi sekolah, merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan belajar mengajar, mengevaluasi kinerja staf pengajar dan karyawan, serta mengelola anggaran dan sumber daya sekolah. Seorang kepala sekolah yang efektif harus memiliki keterampilan manajerial, kepemimpinan yang baik.

Dari sumber-sumber di atas gaya kepemimpinan partisipatif dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan pada bawahan untuk ikut serta dalam membuat keputusan organisasi dan juga pimpinan bersama-sama bawahan ikut bekerja sama dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada.

Setiap lembaga pendidikan baik sekolah maupun perguruan tinggi harus memenuhi 6 unsur penunjang jalannya proses pembelajaran, diantaranya: 1) Peserta didik (siswa atau mahasiswa) 2) Tenaga pendidik (guru atau dosen) 3) Kurikulum 4) Pengelolaan 5) Sarana dan prasarana 6) Lingkungan. Keenam unsur tersebut harus bersatu padu untuk saling melengkapi dan menunjang proses pembelajaran dalam pendidikan. Antara satu unsur dengan unsur lain saling berkesinambungan.

Mutu pelayanan akademik memiliki tugas untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar menunjang kebutuhan peserta didik dalam proses belajar mengajar. Mutu pendidikan mengacu pada input, proses dan output serta dampaknya. Input dapat dilihat dari beberapa kriteria, yang pertama adalah kondisi sumber daya manusianya, contohnya kepala madrasah, siswa, staf pengajar, dan staf administrasi.

Madrasah memiliki basis sosial yang mampu membuatnya berdaya tahan luar biasa dalam persaingan global. Berkaitan dengan hal tersebut, sudah selayaknya madrasah memiliki manajemen mutu dalam mempertahankan eksistensinya di dunia pendidikan. Seandainya mutu madrasah sejajar atau bahkan lebih baik daripada sekolah umum dan pesantren, ada kemungkinan madrasahlah yang akan terlebih dahulu dipilih masyarakat, Agar madrasah dapat mengejar ketertinggalannya. tentunya perlu diupayakan langkah-langkah strategis atau kiat-kiat khusus yang dilakukan oleh pengelola madrasah yang dibantu oleh semua pihak, di antaranya dewan guru, karyawan, pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga swasta dan juga stakeholders untuk bersama-sama berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

Manajemen layanan akademik dengan menyediakan fasilitas pendukung bagi pembelajaran, termasuk perpustakaan yang ditempatkan pada area yang nyaman dan menyenangkan, serta dukungan referensi yang relevan dengan kebutuhan program belajar, disamping itu informasi yang di sajikan pun juga benar, akurat dan terkini. Maka dari itu keberadaan pelayanan akademik sangat membantu siswa baik dalam merencanakan kegiatan belajar mengajar dan segala aspek kebutuhan peserta didik. Akademik membantu dengan cara memberikan jasa pelayanan baik secara

langsung maupun tidak langsung kepada peserta didik dengan kemudahan-kemudahan untuk membantu menyelesaikan segala keperluan akademik siswa.

Layanan merupakan faktor penting dan integral dalam pendidikan. Menurut Colby & Witt mutu layanan pendidikan merupakan outcome dari interaksi antara lingkungan belajar yang kondusif, peserta didik dan pendidik, materi pembelajaran (materi, kurikulum, dan standar), dan proses pembelajaran di kelas. Dalam kebijakan Akreditasi Sekolah dikemukakan, bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah "...jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan pagu (benchmark)".

Layanan akademik merupakan aspek penting dalam proses pendidikan di Madrasah. Banyak faktor yang mempengaruhi mutu layanan akademik. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi layanan akademik yaitu kepemimpinan Kepala Madrasah/sekolah dan pemanfaatan fasilitas pendidikan serta manajemen atas segala sumberdaya yang ada.

Untuk mencapai layanan akademik madrasah yang perlu didukung oleh fasilitas pendidikan yang lengkap dan memadai disertai dengan pemanfaatannya secara efektif dan efisien. Penyediaan fasilitas pendidikan dan pemanfaatannya terkait dengan pengelolaan fasilitas yang merupakan tugas dan fungsi Kepala Sekolah. Lunenburg and Irby menyatakan "Pengelolaan fasilitas sekolah termasuk dalam tugas utama dari Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus menerima tanggung jawab ini karena mereka mendapatkan kontrol yang lebih besar dan lebih akuntabel.

Dalam pelaksanaan layanan telah menempatkan pandangan bahwa produk pendidikan yaitu berbentuk jasa layanan pendidikan yang diberikan oleh pengelola pendidikan kepada pelanggan sesuai standar mutu. Oleh karena itu, manajemen layanan akademik ini merupakan strategi pengelolaan yang terlibat dalam pengadaan dan penyajian jasa pendidikan yang dijiwai oleh motivasi dan sikap untuk dapat memenuhi dan memuaskan harapan seluruh pelanggan. Tujuan dari manajemen layanan akademik ini yaitu untuk dapat menyesuaikan kebutuhan dan keinginan para pelanggan atau peserta didik. Konsep manajemen layanan akademik berarti mengutamakan layanan terhadap peserta didik dalam meningkatkan kualitas, atau upaya perbaikan lembaga pendidikan secara komprehensif. Mutu pendidikan itu bersifat multi dimensi yaitu meliputi aspek input, proses dan keluaran. Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan yang dikembangkan mulai dari input, proses dan keluaran. Peningkatan mutu yang berkaitan dengan target yang harus dicapai yaitu prestasi akademik, proses untuk mencapai dan faktor yang terkait. Ada dua model peningkatan mutu yaitu peningkatan mutu untuk dapat mencapai standar mutu yang ditetapkan dan peningkatan mutu dalam konteks peningkatan standar mutu yang sudah dicapai. Yang sebelumnya dilakukan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi audit, dan benchmarking.

Untuk dapat menciptakan kondisi layanan akademik yang baik dan memuaskan, setiap sekolah harus bisa menerapkan sistem manajemen layanan akademik yang bermutu melalui dengan berbagai rangkaian kegiatan yang tersusun dalam rencana induk pengembangan layanan akademik sekolah menengah atas. Fungsi dari manajemen tersebut meliputi: pengorganisasian, pengawasan, pembinaan, dan pengembangan kualitas sumber daya manusia, motivasi secara berkesinambungan, serta diperlukan evaluasi layanan akademik dengan mengungkapkan beberapa kekurangan sekaligus alternatif solutif kepada layanan akademik yang akan diselenggarakan di masa yang akan datang.

Latar belakang analisis gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli didasarkan pada kebutuhan untuk memahami bagaimana kepemimpinan partisipatif dapat berdampak pada layanan akademik di sekolah tersebut. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang menyediakan layanan pendidikan untuk siswa-siswi pada jenjang pendidikan menengah pertama. Dalam konteks ini, layanan akademik merujuk pada berbagai upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan keberhasilan akademik siswa.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan

terwujud. Karena tenaga kependidikan professional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.

Namun kenyataan di lapangan, kepala sekolah belum banyak yang berimprovisasi menampilkan kepiawaiannya dalam menyambut harapan dari berbagai elemen masyarakat. Asumsi rendahnya mutu kepala sekolah saat ini mulai mencuak, hal ini disebabkan oleh beberapa hal; di antaranya adalah ketidak transparansian perekrutan dan penggantian kepala sekolah, kurangnya forum atau sarana peningkatan mutu kepala sekolah, ketidak disiplinian dari oknum kepala sekolah, dan rendahnya motivasi dari kepala sekolah itu sendiri.

Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli didasarkan pada kebutuhan untuk memahami bagaimana kepemimpinan partisipatif dapat berdampak pada layanan akademik di sekolah tersebut. Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang menyediakan layanan pendidikan untuk siswa-siswi pada jenjang pendidikan menengah pertama. Dalam konteks ini, layanan akademik merujuk pada berbagai upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan keberhasilan akademik siswa. Kepala sekolah di MTsN 2 Tolitoli dalam lembaga pendidikan sangat bertanggung jawab dalam pembinaan, membimbing, mengarahkan dan memotivasi para bawahannya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan bekerjasama dengan baik. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam memimpin suatu lembaga pendidikan akan mempengaruhi kinerja, kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif merupakan hal yang paling utama yang harus dipahami oleh seorang kepala sekolah dalam memimpin Kepala sekolah MTsN 2 Tolitoli, dalam pelaksanaan akademik penempatan guru kelas yang setiap tahun ajarannya mengajar di kelas yang sama, pelaksanaan akademik tersebut kepala sekolah berperan penting pada saat pergantian kelas yang akan dilakukan dalam layanan akademik.

Layanan akademik di madrasah bertujuan untuk memberikan pendidikan yang berkualitas dan mendukung perkembangan akademik siswa. Dengan adanya layanan ini, diharapkan siswa dapat mencapai potensi terbaik mereka dalam bidang akademik dan mempersiapkan mereka untuk masa depan yang sukses. Kepala sekolah MTsN 2 Tolitoli dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin yang salah satunya melakukan suatu peningkatan layanan akademik. Setiap keputusan yang diambil dalam peningkatan layanan akademik para guru-guru selalu mudah dalam menerima suatu kebijakan dari kepala sekolah tersebut. Sehingga ada ketertarikan peneliti untuk meneliti lebih lanjut tentang suatu layanan akademik yang ada di MTsN 2 Tolitoli. Besar harapan hasil penelitian ini bisa digunakan untuk menjadi rujukan kepada kepala sekolah yang lain untuk membuat suatu layanan akademik dengan baik dan mudah diterima.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif Mengkaji Penelitian ini memfokuskan kajiannya kajiannya pada masalah kepemimpinan dan layanan akademik. Secara spesifik, penelitian ini akan menganalisis kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, studi dokumentasi, studi historis, observasi data dan Analisis data kualitatif pada penelitian ini menggunakan Triangulasi sumber informasi, teknik, dan waktu. Data dikumpulkan melalui wawancara, studi dokumentasi, studi historis, observasi data dengan stakeholder yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli. Keterbatasan penelitian ini pada pengendalian/evaluasi dan monitoring karena keterbatasan akses peneliti.

## **HASIL**

### **Gaya kepemimpinan kepala sekolah Dalam Meningkatkan Layanan Akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli.**

Penelitian ini menemukan gaya kepemimpinan partisipatif dalam layanan akademik menerapkan; merespon masalah dengan cepat, bermusyawarah dengan wali murid, home visit, menerapkan ujian berbasis aplikasi pada smartphone dan aplikasi digital rapor madrasah, pengecekan silabus dan RPP secara berkala, adanya reward & punishment, melibatkan seluruh guru dan staf dalam layanan akademik.

Gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah yang diterapkan didasari oleh kemampuan mengkomunikasikan ide dan program berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan penelitian ini memiliki kesesuaian dengan pendapat Bernard M. Bass yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaru, agen perubahan, orang yang

perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain dari pada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok. Ada juga pendapat dari Peter G. Northouse menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Proses menyatakan bahwa pemimpin memengaruhi dan dipengaruhi oleh pengikut. Hal ini menekankan bahwa kepemimpinan itu tidak bersifat linear dan bukan peristiwa satu arah, tetapi merupakan peristiwa yang interaktif.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen pendidikan. Untuk itu perlu kiranya dibahas tentang pengertian kepemimpinan. Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli. D.E. Mc Fland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang yang oleh karena tugas yang diembannya berusaha memberikan pengaruh kepada pengikutnya (follower) dengan mematuhi terhadap apa yang menjadi instruksi dari orang yang memimpinnya. Hal ini juga dikemukakan dalam Pivai dan Murni bahwa organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggotanya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit mendapatkan kepercayaan dari anggotanya. Organisasi tersebut akan kacau dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh consensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi bisa tercapai.

Menurut Kartini Kartono, seorang pemimpin yang memiliki kecakapan dalam memengaruhi orang lain untuk melakukan berbagai aktivitas yang diinginkan oleh pemimpin adalah pemimpin yang menjadikan kepemimpinannya sebagai alat utama untuk mencapai tujuan, misalnya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang menjadi teladan bagi seluruh guru dan pendidik di Indonesia, yang menegaskan pentingnya guru memiliki citra kepemimpinan yang menjadi teladan masyarakat sehingga kependidikannya memengaruhi kehidupan sosial dan budaya masyarakat. Demikian pula, dengan kepemimpinan Ir. Soekarno yang kharismatik, cerdas, dan tegas sehingga kepemimpinannya disegani masyarakat dan negara-negara di Asia, bahkan disegani oleh pemimpin adidaya, seperti Amerika pada masa itu.

Tinjauan yang lain dikemukakan oleh Mintzberg bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumberdaya manusia dan sumberdaya yang lain, menciptakan sebuah budaya organisasional yang menyuburkan ekspresi gagasan-gagasan secara bebas, dan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Berdasarkan konsep-konsep tersebut di atas, pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi seperti dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirdjo sebagai berikut: (1) Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, sesuatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya. (2) Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental/fisik) daripada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal ataupun informal. (3) Kepemimpinan adalah pula atau seni (Art), kesanggupan (ability) atau organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan berkorban untuknya. (4) Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "human relations" dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya

rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang unruk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi (5) Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara “kesatuan organisasi” untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Dalam Al-Qur'an, kepemimpinan digambarkan sebagai sebuah amanah yang harus dipenuhi dengan baik dan bertanggung jawab. Al-Qur'an juga menekankan bahwa seorang pemimpin harus selalu berada di sisi kebenaran dan tidak mementingkan kepentingan pribadi atau golongan, sebagaimana, yang dijelaskan dalam QS. Sad/38:26 berikut:

يٰۤاٰدٰوُدْ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِي الْاَرْضِ فَاٰخِمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَصِلُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Tarjamahnya:

(Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

Dalam Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan bahwa; Ini merupakan wasiat dari Allah SWT kepada para penguasa agar mereka memutuskan perkara di antara manusia dengan kebenaran yang diturunkan dari sisiNya, dan janganlah mereka menyimpang darinya, sehingga mereka tersesat dari jalan Allah. Dan Allah SWT telah mengancam orang-orang yang tersesat dari jalanNya dan melupakan hari perhitungan, yaitu dengan ancaman yang tegas dan azab yang keras. Ikrimah berkata tentang firmanNya: (mereka akan mendapat azab yang berat, karena melupakan hari perhitungan) Ini merupakan ungkapan pembukaan dan penutupan, bagi mereka azab yang keras pada hari perhitungan karena mereka lupa. As-Suddi berkata bahwa bagi mereka azab yang berat karena mereka meninggalkan apa yang mereka lakukan di hari perhitungan. Pendapat ini lebih cocok dengan makna yang tampak dengan ayat ini, hanya Allah yang lebih Mengetahui.

Pemimpin dimaksud tidak hanya berlaku dalam skala besar, namun pada hakekatnya, setiap manusia yang lahir di bumi ini adalah pemimpin, yang minimal mereka mampu menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri, sebagaimana hadits sahih yang diriwayatkan oleh al-Bukhari, Rasulullah SAW bersabda:

“Ketahuilah Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawabannya atas yang di pimpin, penguasa yang memimpin rakyat banyak dia akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya, setiap kepala keluarga adalah pemimpin anggota keluarganya dan dia dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinya, istri pemimpin terhadap keluarga rumah suaminya dan juga anak-anaknya. Dia akan dimintai pertanggung jawabannya terhadap mereka, dan budak seseorang juga pemimpin terhadap harta tuannya dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadapnya, ketahuilah, setiap kalian adalah bertanggung jawab atas yang dipimpinya." (HR Bukhari).

Kepemimpinan seorang pemimpin harus fleksibel dengan situasi yang menuntut sikap atau gaya kepemimpinan. Sikap fleksibilitasnya pemimpin tercermin pada tiga unsur pokok yaitu cocok, sejalan, taat aturan. Allah SWT berfirman dalam surah Ali Imran ayat 159:

“Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (Ali 'Imran/3:159)

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya. Pemimpin yang berkualitas amat mutlak diperlukan agar apa yang dipimpinya menjadi berkembang dan maju., Sebaliknya, jika seorang pemimpin tidak mampu menjadi pemimpin yang berkualitas, maka dikhawatirkan akan membawa kepada kejatuhan, seperti yang dikatakan oleh Maxwell bahwa “semua hal bangkit dan jatuh, itu dikarenakan kepemimpinan.” Kepemimpinan dalam suatu

organisasi juga dapat dianalogikan sebagai atap atau katup. Organisasi atau perusahaan tidak akan dapat bangkit jika tidak memiliki kepemimpinan yang baik.

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan dengan kecenderungan yang diakibatkan sebagai jaminan dalam aktivitas, bentuk gerak gerik anggota peserta didik terhadap guru, dan gaya kepemimpinan yang di dalam meninjau untuk memfokuskan sebagai dengan keterlibatan sebagai budaya dalam inisiatif dan dengan kekompakan anggota sehingga meninjau keanggotaan, yang berpusat pada Perilaku, Struktur dan Proses.

Gaya Kepemimpinan kepala sekolah adalah organisasi yang dikarenakan suatu sederhana untuk melanjutkan sebagaimana dengan menjelaskan tatanaan yang disebut dengan kemajuan yang diberikan kesanggupan seseorang untuk melanjutkan kecerdasan yang diberikan keterlibatan dengan pemenuhan gaya hidup pimpinan, dan dengan melibatkan maka dengan begitu usaha kepemimpinan tersebut dengan mudah untuk dilaksanakan.

Tipe kepemimpinan adalah suatu gaya atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengelola tim atau organisasi. Tipe kepemimpinan demokratis ini hanya akan dapat diterapkan dalam lembaga yang menerapkan sistem open management yang memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) Adanya partisipasi bawahan dalam proses kelembagaan (social participation); (2) Adanya pertanggungjawaban dari pemimpin terhadap bawahan (social responsibility); (3) Adanya dukungan terhadap pemimpin (social support); (4) Adanya pengawasan oleh bawahan terhadap pemimpinnya (social control).

Pemimpin juga harus meyakinkan agar sebagai bawahan dapat menaati aturan dan memberikan rasa hormat kepada pemimpin. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai pemimpin yang memimpin, membutuhkan, mendorong, menentukan dan mengelola semua elemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dan menghasilkan kinerja bawahan yang terbaik. Berhasil atau tidaknya tujuan yang dicapai tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai musyawarah seorang pemimpin dengan bawahannya dalam pemecahan masalah mengonsultasikan dengan bawahan Anda sebelum mengambil keputusan. Pemimpin partisipatif prihatin dengan penggunaan berbagai prosedur pengambilan keputusan yang memungkinkan pengaruh orang lain untuk memengaruhi pengambilan keputusan pemimpin. Kepemimpinan yang partisipatif, diharapkan membuat madrasah menjadi lebih baik karena adanya diskusi bersama antara kepala madrasah dan para guru serta staf untuk mencapai tujuan bersama.

Strategi dan komunikasi yang diberikan untuk meningkatkan kepemimpinan partisipatif dengan cara memberikan penghargaan, pemberian insentif dan perhatian. Dalam peningkatan mutu guru, kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti pelatihan, seminar, diskusi, sertifikasi untuk pengembangan karirnya. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah komunikasi dengan pendekatan partisipatif dimana kepala sekolah dan guru aktif dalam suatu kegiatan. Komunikasi yang efektif akan mendorong guru bekerja dengan kesungguhan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Menurut Rifai kepemimpinan partisipatif (participative leadership) adalah suatu kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan. Pemimpin meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Pemimpin yang demikian selalu bijaksana, selalu belajar dan menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi. Ada Tiga indikator gaya kepemimpinan partisipatif yaitu: (a) wewenang pimpinan tidak mutlak; (b) keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan; (c) banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat. Salah satu pencapaian dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah kepuasan kerja untuk gaya kepemimpinan tersebut berperan sangat penting untuk mempengaruhi kepuasan kerja yang baik.

Kepala sekolah dalam membuat kebijakan pengelolaan sekolah diharapkan mampu saling berkonsultasi dengan unsur ketenagaan sekolah secara terus-menerus yang dapat mengembangkan potensi guru, staf administrasi dalam melakukan aktifitas untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada satuan pendidikan. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang dialogis, komunikatif akan dapat mendukung perubahan perilaku guru dalam perbaikan-perbaikan mutu pendidikan.

Komunikasi atau dialog yang baik dari kepala sekolah dapat dideskripsikan dalam berbagai bidang kegiatan operasional sekolah antara lain: 1) Komunikasi dengan siswa dalam upaya pembinaan siswa 2) Komunikasi dengan orang tua siswa tentang prestasi murid-murid 3) Komunikasi dengan guru dalam waktu tertentu dalam membahas kebijakan baru yang akan diterapkan 4) Komunikasi umum terhadap komite sekolah tentang informasi program perbaikan sekolah 5) Komunikasi dengan mass media dalam mengakses keberhasilan dan hambatan yang dialami sekolah.

Model kepemimpinan partisipatif biasanya dimaknai dengan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang dalam prosesnya melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak, baik guru, murid, orang tua murid, masyarakat dan semua yang berhubungan dengan proses pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan kepemimpinan otokratis ditandai seorang pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Pemimpin yang otokratis memandang bawahannya hanya sebagai orang-orang yang harus mengikutinya, mentaatinya, dan menjalankan perintahnya serta tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran. Setiap perbedaan pendapat diantara bawahannya dianggap sebagai pembangkangan dan pelanggaran disiplin terhadap perintah yang telah ditetapkan. Kepemimpinan partisipatif disini diharapkan mampu memberikan sebuah motivasi yang tinggi terhadap bawahannya dalam melaksanakan cara untuk memotivasi orang-orang adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Hal ini diharapkan mampu menumbuhkan rasa memiliki sasaran dan tujuan bersama. Model kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pengambilan keputusan diambil bersama-sama kelompok akan mendapatkan dukungan kelompok dalam mengimplementasikan keputusan tersebut. Partisipasi mengundang kelompok, kelompok yang diundang merasakan dihargai dan dilibatkan.

Asep Suryana berkeyakinan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam melaksanakan keterampilan kepemimpinannya agar bawahan dapat bekerja dengan cara yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pemimpin juga harus meyakinkan agar sebagai bawahan dapat menaati aturan dan memberikan rasa hormat kepada pemimpin. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai pemimpin yang memimpin, membutuhkan, mendorong, menentukan dan mengelola semua elemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dan menghasilkan kinerja bawahan yang terbaik. Berhasil atau tidaknya tujuan yang dicapai tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai musyawarah seorang pemimpin dengan bawahannya dalam pemecahan masalah mengonsultasikan dengan bawahan Anda sebelum mengambil keputusan. Pemimpin partisipatif prihatin dengan penggunaan berbagai prosedur pengambilan keputusan yang memungkinkan pengaruh orang lain untuk memengaruhi pengambilan keputusan pemimpin.

Kepemimpinan partisipatif mempunyai manfaat terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan yang kualitas keputusannya lebih tinggi, penerimaan keputusan yang lebih tinggi oleh partisipan dan pengembangan keterampilan pembuatan keputusan. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat mencapai sasarannya diantaranya adalah : (a) Keputusan yang diambil menjadi lebih tinggi karena adanya kegiatan musyawarah. (b) Guru dan karyawan diperlakukan secara terhormat sehingga merasa ikut memiliki sekolah. (c) Komitmen para guru dan karyawan menerapkan keputusan menjadi lebih tinggi bila dilakukan dengan diskusi bersama

Sehingga kepemimpinan yang partisipatif, diharapkan membuat lembaga atau sekolah menjadi lebih baik karena terdapat diskusi bersama antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Yulk, Rumsey, dan Prasetyo yang dikutip oleh Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo mengemukakan beberapa karakteristik kepemimpinan partisipatif, yaitu: (a) Pemimpin mampu berkomunikasi dua arah. Komunikasi dua arah adalah pengiriman dan penerimaan informasi yang dapat menjalin komunikasi yang berkelanjutan melalui media yang sama artinya ada timbal balik dan mendukung dua pihak. (b) Pemimpin mampu secara aktif mendengar dan merespon segenap kesukaran yang dialami bawahan. (c) Pemimpin secara transparan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat diimplementasikan dengan sikap dan perilaku pemimpin melalui pemberdayaan pegawai dalam pengambilan keputusan. Saat akan pengambilan keputusan bagi organisasi maka pemimpin partisipatif selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memberikan masukan tentang hal yang seharusnya dilakukan. Arus informasi yang mendukung pengambilan keputusan pemimpin berasal dari bottom up pegawai. Dengan demikian, keputusan tersebut akan didukung oleh seluruh pegawai yang terlibat di dalamnya. (d) Pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin di sekolah. Terdiri dari dua kata, yakni kepala yang diartikan sebagai ketua pemimpin sebuah lembaga, dan sekolah yang merupakan salah satu lembaga di dunia pendidikan di mana di dalam sebuah sekolah tersebut terjadi kegiatan belajar mengajar (menerima dan memberi pengetahuan) Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai sebuah organisasi yang unik dan kompleks serta mampu memenuhi tanggungjawabnya sebagai seorang pemimpin sekolah tentunya memberikan dampak positif bagi sekolah. Kepala sekolah yang mampu mengarahkan sekolahnya sebagaimana seharusnya merupakan harapan bagi para siswa dikarenakan kepala sekolah mengetahui segala tugas mereka.

Kepala sekolah dalam membuat kebijakan pengelolaan sekolah diharapkan mampu saling berkonsultasi dengan unsur ketenagaan sekolah secara pedagogis yang dapat mengembangkan potensi guru, staf administrasi dalam melakukan aktifitas untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada satuan pendidikan. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang dialogis, komunikatif akan dapat mendukung perubahan perilaku guru dalam perbaikan-perbaikan mutu pendidikan.

### **Strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik.**

Penelitian ini menemukan bahwa strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik adalah dengan menggunakan strategi bermusyawarah dengan wali murid, home visit bagi siswa yang bermasalah, menerapkan ujian berbasis aplikasi pada smartphone dan aplikasi digital rapor madrasah, pengecekan silabus dan RPP secara berkala, reward dan punishment, melibatkan seluruh guru dan staf dalam layanan akademik demi terlaksananya kegiatan belajar mengajar di madrasah.

Kata-kata "kepemimpinan" dan "kekhalfahan" secara tegas digunakan dalam ayat tersebut. Selain kebutuhan untuk mengungkapkan penghargaan dan memuji Allah swt, ini menggambarkan kedudukan spiritual manusia dan pentingnya semua berkah dalam ayat. Tujuan para rasul yang diutus kepada umat manusia, menurut Surat an-Nahl ayat 36, adalah untuk memimpin manusia dan membawa mereka dari kegelapan menuju cahaya (hidayah) dengan menunjukkan akidah yang benar.

Sungguh, Kami telah mengutus seorang rasul untuk setiap umat (untuk menyerukan), “Sembahlah Allah dan jauhilah tagut!” Di antara mereka ada yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula yang ditetapkan dalam kesesatan. Maka, berjalanlah kamu di bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang yang mendustakan (rasul-rasul). (An-Nahl/16:36)

Dan sungguh, Kami telah mengutus seorang rasul untuk setiap umat (untuk menyerukan), “Sembahlah Allah, dan jauhilah tagut”, kemudian di antara mereka ada yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula yang tetap dalam kesesatan. Maka berjalanlah kamu di bumi dan perhatikanlah bagaimana ketika ayat berikut ini ditafsirkan, ayat ini menjelaskan bahwa secara hukum Allah tidak ingin para pengikut-Nya menjadi kafir karena Dia telah melarang setiap hamba untuk mengingkari-Nya, dan Dia telah menyampaikan larangan ini melalui Rasul-Nya. Namun, bila dilihat dari sudut pandang alam, sebagian dari pengikut-Nya mengingkari Allah, karena manusia telah diberi akal dan kemampuan untuk membuat keputusan sendiri. Oleh karena itu, jika ada hamba-Nya yang terus menyimpan keraguan, mereka akan dikirim ke dalam api Neraka, Mereka tidak punya alasan untuk berdebat karena Allah telah memberi mereka lebih dari cukup pembenaran dan kebebasan untuk memilih jalan yang harus mereka ikuti. Allah, bagaimanapun juga, tidak menghendaki agar para pengikut-Nya menjadi kafir.

Secara individual dan kolektif, manusia adalah sosok yang diciptakan (makhluk) untuk tunduk bertindak sebagai hamba, pegawai, atau sesama anggota masyarakat. Namun demikian, hanya manusia yang telah diberi otoritas yang sah untuk menjabat sebagai manajer khalifah yang juga dianggap sebagai pemimpin di antara spesies duniawi. Oleh karena itu, baik secara individual maupun kolektif, manusia memiliki kapasitas untuk bertindak sebagai pengikut sekaligus pemimpin, manajer, karyawan, abdun, dan pelayan.

Pendapat Yukl Seorang pemimpin didefinisikan sebagai proses yang memberikan pengaruh atas bagaimana pengikut menafsirkan informasi, memilih tujuan kelompok atau mengatur aktivitas kerja untuk mencapai tujuan tersebut, mengilhami pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, menjunjung tinggi hubungan kerja sama dan kerja sama tim, dan meminta dukungan dan kerja sama dari mereka yang berada di luar kelompok.

Setiap orang pada dasarnya adalah pemimpin, dan setiap orang pada akhirnya akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Paling tidak, manusia mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap bisnis perlu memiliki bos yang idealnya akan dihormati dan dipatuhi oleh para pengikutnya. Tanpa seorang pemimpin, sebuah kelompok akan berantakan. Nilai-nilai dalam peran kepala sekolah sebagai pendidik ini meliputi nilai-nilai mental (sikap batin dan watak manusia), moral (ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap, akhlak, budi pekerti dan kesusilaan), fisik (kondisi jasmani, kesehatan, dan penampilan manusia secara lahiriah), dan estetika (kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan). Selain itu peran manajerial, berarti bahwa seorang pemimpin mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Seorang kepala madrasah sebagai manajer pada hakikatnya adalah perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Ada juga peran administrator, berarti bahwa seorang pemimpin mampu mengelola hal-hal administratif atau ketatausahaan. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki

kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Peran supervisor. Ini berarti bahwa seorang pemimpin mampu merencanakan supervisi, melaksanakan pengawasan, dan menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikannya. Peran kepala sekolah dalam evaluasi pembelajaran adalah menentukan standar nilai kelulusan dan melakukan supervisi terhadap guru yang antara lain meliputi pemberian pengarahan dan melakukan pengawasan terhadap kinerja guru (adakah kekurangan, perlukah diadakan perbaikan, dan bagaimana keadaan atau situasi di kelas, apakah sudah sesuai pedoman atau tidak), sehingga guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan motivasinya dalam melaksanakan tugas. Hal ini berkesesuaian dengan pendapat Lunenberg dan Orstein dalam bukunya *Tatang S* menyatakan bahwa secara garis besar pemimpin pendidikan memiliki tiga peran utama, yaitu bidang kepemimpinan, manajerial, dan kurikulum-pengajaran.

Menurut Bernard M. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaru, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain dari pada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok. Kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Menurut Arep dan Tanjung, gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain, masyarakat yang saling berbeda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu. Dalam penerapannya pemimpin mengandung konsekuensi terhadap diri pemimpin berikut: (a) Harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat (decision making). (b) Harus berani menerima risiko sendiri. (c) Harus berani menerima tanggungjawab sendiri (the principle of absolute responsibility).

Menurut Robbins dan Coulter gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin tersebut. Pemimpin yang baik bukanlah menyelesaikan tugas pribadinya, melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugasnya mereka dengan baik. Wujudnya dapat terkoordinasi atas pekerjaan suatu kelompok dari departemen, atau perusahaan tertentu didalam mengawasi pekerjaan karyawannya.

Menurut David T. Foster III, et. al., pola orientasi kepemimpinan yang pengimplementasiannya terkait dengan gaya atau perilaku kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan yang mengutamakan pelaksanaan tugas (task oriented). Orientasi kepemimpinan ini mengutamakan efektivitas organisasi melalui pelaksanaan tugas/pekerjaan secara tepat/benar, tanpa membuat kesalahan. Dengan cara tersebut teori ini berpendapat tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Kepemimpinan dengan orientasi ini memiliki kecenderungan pada pengimplementasian gaya atau perilaku yang termasuk dalam tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berasumsi bahwa tugas-tugas dan cara melaksanakannya yang sudah diatur dan ditetapkan, tidak memerlukan partisipasi anggota organisasi untuk memperbaiki atau mengubahnya meskipun dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya dalam mencapai tujuan organisasi. (2) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan kerjasama (relationship oriented). Kepemimpinan dengan orientasi ini dalam mewujudkan pekerjaan mengutamakan interaksi timbal balik antara pimpinan dengan anggota organisasi/bawahan berdasarkan hubungan manusiawi yang hormat menghormati dan saling menghargai satu dengan yang lain. Pemimpin dengan orientasi ini sangat terbuka pada partisipasi anggota organisasi, yang selaras dengan Tipe Kepemimpinan Demokratis. Partisipasi anggota dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi dalam menyampaikan kreativitas, inisiatif, pendapat, saran, dan kritik. Orientasi kepemimpinan ini dalam implementasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang bersifat manusiawi karena dilaksanakan dengan menghargai dan mampu menyalurkan perbedaan anggota organisasi yang berbeda kemampuannya dalam bekerja. (3) Gaya Kepemimpinan yang mengutamakan hasil (goal oriented). Kepemimpinan dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai standar dari setiap anggota organisasinya, yang akan berdampak pada hasil keseluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian berarti juga hasil yang dicapai setiap anggota organisasi merupakan bagian atau harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam kondisi itu pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara mencapai tujuan organisasi, antara lain apakah hasil kerja individu atau hasil kerjasama di dalam tim kerja (teamwork), apakah menggunakan sedikit atau banyak bahan, dll. Orientasi kepemimpinan ini terfokus pada hasil maksimal yang dapat dicapai, karena pemimpin memiliki

ambisi yang kuat dalam menuntut prestasi kerja terbaik dari setiap anggota organisasi tanpa mempersoalkan cara mencapainya. (4) Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam. Gaya Kepemimpinan dalam perspektif Islam disebut juga dengan ulilamri adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya, maka itu bukan seorang pemimpin. Dalam Al-qur'an surah an-Nisaa' ayat 59 disebutkan:

Terjemahannya

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(nya), dan ulilamri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (AlQuran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (An- Nisaa':59). (Kementerian Agama RI 2019)

Kepemimpinan sering disebut juga khodimul ummah (pelayan umat). Menurut istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berfikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, pegawai sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu.

Menurut Widjajakusuma, seorang pemimpin bertugas untuk memotivasi, mendorong dan memberi keyakinan kepada orang yang dipimpinnya dalam suatu entitas atau kelompok, baik itu individu sebagai entitas terkecil sebuah komunitas ataupun hingga skala Negara, untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki. Pemimpin harus dapat memfasilitasi anggotanya dalam mencapai tujuannya.

Prinsip dasar kepemimpinan dalam Islam menurut Al-Qur'an yaitu sebagai berikut: (1) Beriman. Iman merupakan dasar keyakinan hidup sebagai motivasi agar kita selalu berbuat amal shaleh. Di pihak lain amal shaleh selalu harus dikaitkan dengan keridhoan Allah. (2) Beramal Shaleh. Beramal shaleh adalah cara positif untuk mengerjakan semua perbuatan baik, baik yang wajib maupun sunnah, yang diperintahkan Allah dan Rosulnya. Seorang pemimpin selalu menganjurkan orang lain untuk bekerja baik menyuruh berbuat yang Makhruf mencegah perbuatan yang mungkar, maka ia sendiri yang harus memberikan contoh untuk berbuat yang demikian selalu beramal shaleh. Selain fungsinya pemimpin sebagai pembimbing, pengarah, pemberi solusi, dan fasilitator, maka implementasi syariah dalam fungsi pengarah dapat dilakukan dalam pelaksanaan dua fungsi utama dari kepemimpinan itu sendiri, yakni fungsi pemecahan masalah (pemberi solusi) dan fungsisosial (fasilitator). Pertama, fungsi pemecahan masalah. Cakupannya meliputi pemberian pendapat, informasi dan solusidari suatu permasalahan yang tentu saja selalu disandarkan pada syariah, yakni dengan didukung oleh adanya dalil, argumentasi atau hujah yang kuat. Fungsi ini diarahkan juga untuk dapat memberikan motivasi ruhiyah kepada para sumber daya manusia dalam organisasi. Kedua, fungsisosial yang berhubungan dengan interaksi antar anggota komunitas dalam menjaga suasana kebersamaan tim agar tetap sebagai team (Together every one achieve more). Dalam istilah lain tetap kondusif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Yaitu keadaan suatu tim dimana seluruh anggotanya bersinergi dalam kesamaan visi, misidan tujuan organisasi. (3) Musyawarah. Musyawarah adalah prinsip pertama dalam Islam. Al-qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin Islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau yang dapat memberikan pandangan yang baik. (4) Adil. Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan dan agama Al-Qur'an memerintahkan kaum muslimim berlaku adil ketika berurusan dengan para penentang mereka. (5) Bertanggungjawab. Pemimpin bertanggung jawab menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggungjawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya.

Dari pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah perwujudan dari kemampuan kepala madrasah dalam melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku kepala madrasah tersebut, dengan indikator-indikator, beriman, beramal shaleh, musyawarah, adil, dan bertanggungjawab.

Kinerja juga dipengaruhi oleh Konsep budaya kerja produktif yang dapat ditumbuhkan melalui strategi kepemimpinan kepala madrasah melalui pemahaman tentang konsep budaya kerja produktif. Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta "budhayah" yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut.

Budaya adalah seluruh cara kehidupan masyarakat dan tidak hanya mengenai sebagian tata cara hidup saja yang dianggap lebih tinggi dan lebih diinginkan. Budaya menunjuk pada berbagai aspek kehidupan. Istilah ini meliputi cara-cara berlaku, kepercayaan-kepercayaan dan sikap-sikap, dan juga hasil dari kegiatan manusia yang khas untuk suatu masyarakat atau kelompok penduduk tertentu. Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Sedangkan Menurut Osborn dan Plastrik menerangkan bahwa: "Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif, namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktivitas kerja, sebaliknya yang bersifat negatif akan merintangi perilaku, menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi.

Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara output (keluaran) dengan input (masukan). Produktivitas berarti kemampuan menghasilkan sesuatu. Sedangkan kerja berarti kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah mata pencaharian. Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas. Berbicara tentang produktivitas tidak dapat terlepas dari kedua hal tersebut. Efisiensi diukur dengan output dan input. Atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi dari hasil kinerja.

Secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Aktualisasi budaya kerja produktif sebagai ukuran sistem nilai mengandung komponen-komponen yang dimiliki seorang karyawan, yakni : (1) Pemahaman substansi dasar tentang makna bekerja; (2) Sikap terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan; (3) Perilaku ketika bekerja; (4) Etos Kerja; (5) Sikap terhadap waktu; (6) Cara atau alat yang digunakan untuk bekerja.

Semakin positif nilai komponen-komponen budaya tersebut dimiliki oleh seseorang karyawan, maka akan semakin tinggi kinerjanya. Agar budaya kerja dapat tumbuh berkembang dengan subur dikalangan karyawan dan staf, maka dibutuhkan pendekatan-pendekatan melalui tindakan manajemen puncak dan proses sosialisasi.

Layanan akademik adalah upaya sistematis pendidikan untuk memfasilitasi peserta didik menguasai isi kurikulum melalui proses pembelajaran sehingga mereka mampu mencapai kompetensi standar yang diterapkan. Layanan akademik dalam kurikulum pembelajaran adalah upaya sistematis pendidikan untuk memfasilitasi peserta didik menguasai isi kurikulum melalui proses pembelajaran sehingga mereka mampu mencapai kompetensi standar yang diterapkan. Jenis layanan akademik dalam kurikulum pembelajaran, (1) Layanan pembelajaran tatap muka, (2) Layanan pembelajaran tugas terstruktur, (3) Layanan pembelajaran tugas mandiri. Kegiatan Layanan akademik dalam kurikulum pembelajaran proses pembelajaran klasikal, kelompok dan individual di kelas; proses pembelajaran klasikal, kelompok, dan (4) Individual di luar kelas; Belajar di perpustakaan; (5) pemantapan, try out, dan program pamong, serta (6) Kegiatan pembelajaran lainnya yang relevan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa layanan akademik mengandung rangkaian kegiatan yang sistematis sehingga dapat disebut sebagai sebuah sistem.

Pelayanan akademik merupakan semua tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun". pelayanan akademik merupakan sebuah lembaga yang berupaya melakukan pembenahan yang baik terhadap kualitas layanan sirkulasi maupun pemenuhan layanan referensi yang relevan terhadap kebutuhan informasi ilmiah peserta didik dan kebutuhan penyelesaian tugas. Mutu pelayanan akademik didasarkan pada kinerja tenaga pengajar dan tenaga administrasi. Layanan sendiri merupakan suatu kegiatan yang dilakukan atas interaksi langsung antara orang satu dengan lainnya atau benda secara fisik dan menghasilkan kepuasan pelanggan. Sedangkan mutu pelayanan adalah pencapaian standar harapan pelanggan untuk memenuhi hal yang berkaitan dengan keinginan mereka. Pelanggan dalam hal ini adalah siswa terhadap sekolah menengah atas.

Kualitas pelayanan akademik sangat erat hubungannya dengan mutu dan mutu sendiri berkenaan dengan produk dan layanan, yang bisa memenuhi kebutuhan pelanggan, harapan dan kepuasan dari pelanggan. Mutu tidak bersifat hanya saat ini tetapi dalam jangka panjang, dalam jangka tersebut mutu perlu terus diubah, ditingkatkan dan disempurnakan agar selalu bisa memenuhi kebutuhan dan memuaskan pelanggan dan sesuai dengan perkembangan atau zaman lingkungan sekitar. Mutu merupakan sesuatu yang menjadi standar atau dipersyaratkan untuk di capai dan konsep manajemen mutu pendidikan dan manajemen mutu sendiri merupakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan semua aktivitas yang berkaitan dengan kerja yang harus diselesaikan untuk mempertahankan mutu yang diinginkan. Mutu adalah sesuatu yang bersifat dinamis mengikuti dinamika pelanggan dan lingkungan. Mutu pelayanan akademik bisa dikatakan baik didasarkan pada kinerja berbagai kalangan yang baik tenaga pengajar, tenaga administrasi bahkan hingga petugas kebersihan. Tenaga pendidik (guru) harus memberikan jasa pengajaran yang baik kepada peserta didik. Tenaga administrasi harus mendukung dan melayani kebutuhan siswa yang berkaitan dengan administrasi dengan sebaik mungkin sehingga siswa mampu melakukan aktivitas akademiknya. Demikian pula dengan petugas perlengkapan dan kebersihan, petugas perlengkapan harus mempersiapkan sarana penunjang untuk proses belajar- mengajar yang dibutuhkan guru dan siswa, petugas kebersihan harus dapat senantiasa menjaga kebersihan fasilitas sehingga tidak mengganggu jalan proses belajar-mengajar di lingkungan sekolah. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan (siswa) untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan pihak lembaga pendidikan. Dalam jangka panjang, ikatan seperti ini memungkinkan lembaga untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian, pihak lembaga pendidikan tersebut dapat meningkatkan kepuasan siswa di mana lembaga pendidikan dapat memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan dapat meminimumkan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan.

Lembaga pendidikan harus dapat memahami kebutuhan atau keinginan pelanggan internal dan pelanggan eksternal, agar dapat memenuhi persyaratan pelanggan atau mampu melebihi harapan pelanggan dan menetapkan kepuasan konsumen. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya administrasi dan manajemen dimana dengan administrasi dan manajemen tersebut dapat disusun rencana kegiatan, melalui pengorganisasian. Manajemen itu sangat dibutuhkan oleh siapa saja yang bekerja bersama-sama dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Walaupun visi, misi dan wujud organisasi itu berbeda-beda tetapi pada fungsi manajerial yang dijalankan itu tetap mempunyai persamaan prinsip.

Persaingan yang ketat antar lembaga pendidikan dewasa ini mendorong setiap lembaga pendidikan untuk memberikan layanan yang terbaik kepada siswa didiknya. Masing-masing lembaga pendidikan tentunya memiliki program pendidikan yang terus diperbaharui. Program tersebut dapat berbentuk layanan- layanan yang semakin mempermudah akses siswa didiknya dalam memperoleh pendidikan yang berkualitas. Semua itu dimaksudkan untuk sebanyak mungkin menarik minat masyarakat terhadap lembaga pendidikan tersebut dan juga mempertahankan citra dan kualitas dari lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, kualitas layanan pendidikan menempati tempat penting dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Demi menciptakan layanan pendidikan yang baik, proses perlu dipelajari dan dipahami bersama. Proses interaksi yang dimaksud bukan hanya interaksi ketika melayani pelanggan (siswa), tetapi juga ketika berinteraksi di dalam organisasi, yaitu baik dengan pimpinan, bawahan, rekan, maupun dengan sarana fisiknya. Layanan pendidikan merupakan kegiatan utama di setiap lembaga pendidikan dan juga merupakan kegiatan yang berhubungan langsung dengan siswa sekaligus merupakan barometer keberhasilan dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan. Untuk menciptakan keinginan dan harapan konsumen (kepuasan pelanggan) maka kualitas pelayanan perlu ditingkatkan dengan baik.

Layanan akademik pada hakekatnya harus dipenuhi dan untuk memenuhi kebutuhan dalam pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Layanan yang dimaksud adalah pelayanan yang dihasilkan oleh jasa layanan atau jasa yang lainnya. Jadi Ukuran keberhasilan penyelenggaraan layanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. dengan apa yang dibutuhkan dan diharapkan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Layanan Akademik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik; Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik menerapkan gaya merespon masalah dengan cepat, bermusyawarah dengan wali murid, home visit, menerapkan ujian

berbasis aplikasi pada smartphone dan aplikasi digital rapor madrasah, pengecekan silabus dan RPP secara berkala, adanya reward dan punishment, melibatkan seluruh guru dan staf dalam layanan akademik. (2) Strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik.

Strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli dalam layanan akademik menerapkan strategi bermusyawarah dengan wali murid, home visit bagi siswa yang bermasalah, menerapkan ujian berbasis aplikasi pada smartphone dan aplikasi digital rapor madrasah, pengecekan silabus dan RPP secara berkala, reward dan punishment, melibatkan seluruh guru dan staf dalam layanan akademik demi terlaksananya kegiatan belajar mengajar di madrasah.

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian tentang penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Layanan Akademik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Tolitoli ini, beberapa saran direkomendasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan dan berbagi praktik baik dalam memajukan pendidikan. Rekomendasi tersebut adalah: (1) Rekomendasi bagi kepala madrasah, layanan akademik lebih ditingkatkan lagi yang tidak hanya menerapkan program belajar mandiri, juga banyak jenisnya yang menjadi penentu berprestasi atau tidaknya madrasah, jika layanan akademik tidak berjalan dengan baik maka akan memberikan dampak pada penurunan jumlah siswa. (2) Rekomendasi bagi Kementerian Agama Kabupaten Tolitoli, agar memperbanyak Bimtek MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) pada mata pelajaran agama yang menjadi icon madrasah serta menjadi daya dukung pengembangan model pembelajaran siswa aktif yang kurikulumnya bisa disesuaikan agar siswa-siswi kita lebih baik lagi dalam pembejaran. (3) Rekomendasi bagi para peneliti lain, penelitian ini hanya memfokuskan pada penerapan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam layanan akademik yang bisa juga diteliti gaya kepemimpinan otoritatif, gaya kepemimpinan demokratis, dan dampaknya terhadap aspek dan komponen lain dengan pendekatan berbeda, dan menggunakan penelitian ini sebagai salah satu rujukannya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A Muflihah, AK Haqiqi. 2019. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah." *Quality. journal.iainkudus.ac.id*.
- Aedi, Nur. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Aisyah, S. 2021. "Peran Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Di MTS AL-Faaizun Watang Palakka." *Equilibrium: Jurnal Pendidikan. journal.unismuh.ac.id*.
- Andriani, Dwi Esti. 2011. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif." *Jurnal Manajemen Pendidikan (01): 57–58*.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik." In Jakarta: Rineka Cipta.
- AT Kuntoro. 2019. "Manajemen Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Kependidikan. ejournal.uinsaizu.ac.id*.
- Dr. Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh. 2015. *Tafsir Ibnu Katsir*. 13th ed. Jakarta Timur: Pustaka Imam Syafii.
- Dr. Istikomah M.Ag, Dr. Budi Haryanto M.Pd. 2021. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 1st ed. Sidoarjo: Nizamia Learning Center. [www.nizamiacenter.com](http://www.nizamiacenter.com).
- Dr. Rosmiaty Azis M.Pd.I. 2016. *Pengantar Administrasi Pendidikan*. 1st ed. ed. Baharuddin. Yogyakarta: Sibuku. [www.sibuku.com](http://www.sibuku.com).
- Edi Marwan. 2017. "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran 12(1): 1–10*.
- FX. Supriyono. 2001. "Mendorong Komitmen Bawahan Melalui Kepemimpinan Partisipatif." *Bina Ekonomi: 41–46*.
- Handayani, Titik, and Aliyah A. Rasyid. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 3(2): 264–77*.
- Hardani, S.Pd., M.Si., Dkk. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. 1st ed. ed. AK Husnu Abadi, A.Md. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Ilmu.
- Ilfi Nurdiana. 2020. "Konsep Dan Implementasi Kepemimpinan Islami Di UIN Maliki Malang." *Pasca Sarjana Unair Surabaya 1(2)*.
- Kelly, Tatiana Perez. María Fernanada. 2020. "Konsep-Konsep Kepemimpinan Islam Dalam Masyarakat."

- Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952. 9: 55–64.
- Kementerian Agama RI. 2019. “Qur’an Kemenag In MS. Word.” Aplikasi Qur’an Kemenag In MS. Word.
- Lumban Gaol, Nasib Tua. 2017. “Teori Dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4(2): 213.
- M. H. Masyitoh. 2020. “Manajemen Mutu Pendidikan Perspektif QS. Ar-Ra’du Ayat 11 Dan Implemtasinya Dalam Pengelolaan Madrasah.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1(1): 1–14.
- Mas’ud Sa’id M.M. 2007. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building & Perilaku Inovatif*. Malang: UIN Press.
- Masduki Asbari, Agus Purwanto, Dewiana Novitasari. 2022. “Kepuasan Kerja Guru: Di Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional.” *Jurnal Pendidikan Transformatif (Jupetra)* 1(1).
- Minsih, Minsih, Rusnilawati Rusnilawati, and Imam Mujahid. 2019. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar.” *Profesi Pendidikan Dasar* 1(1): 29–40.
- Mudatsir, Mudatsir. 2021. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan.” *Educational Journal of Islamic Management* 1(2): 55–67.
- Muhammad Quraish Shihab. 2007. *Tafsir Al-Misbah*. Jakarta: Pustaka Lentera Hati.
- Prof. Dr. H. Syaiful Sagala, S.Sos., M.Pd. 2018. *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. 1st ed. Jakarta: Prenadamedia Group.
- PUJI LESTARI. 2017. “Implementasi Sistem Informasi Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Di SMK Negeri Karangpucung Kabupaten Cilacap.” *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana* 5(1).
- Putra Rustamaji, Army Cahya, Dedi Purwana, and Corry Yohana. 2017. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru SMK Swasta Di Jakarta Timur.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)* 5(2): 148–61.
- Rabiah, S. 2019. “Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Sinar Manajemen* 6(1): 58–67.
- Rahmat Hidayat, Abdillah. 2019. *Ilmu Pendidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Rifqi Nashrul Fuad Amrulloh. 2022. “Mutu Layanan Pendidikan Madrasah (Penelitian Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di MTsN 1 Ponorogo).” *Journal of Islamic Education & Management* 2(2): 1–16.
- Roni Harsoyo. 2022. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3(2): 247–62.
- Sari Rahayu, dkk. 2022. “Hakikat Kepemimpinan Dan Tipe-Tipe Kepemimpinan Pendidikan.” *Eduprof: Islamic Education Journal* 4(2): 140.
- Shahih Bukhari Muslim. 2017. *Damsyik: Qahirah; Dar Ibn Katsir*. <https://perpustakaanislamdigital.com/index.php/fp/kitab/105>.
- Soetopo, Imam, Amiartuti Kusmaningtyas, and Tri Andjarwati. 2019. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Smk Negeri 1 Tambelangan Sampang.” *Jmm17* 5(02).
- Sugiyono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Surwanti, Arni. 2011. “Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja.” *Jbti* II(1): 88–97.
- Tuti Munfaridah. 2016. “KEPEMIMPINAN DALAM ISLAM.” *Wahana Akademika: Jurnal Studi Islam dan Sosial* 14(1). <https://doi.org/10.21580/wa.v14i1.353>.
- W Zulkarnain. 2022. *Manajemen Layanan Khusus Di Sekolah*. books.google.com, cited by 71.
- Yukl, Gary A. 1940. *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1994.
- Yuni Septiani, Edo Arribe, Risnal Diansy. 2020. “Analisis Kualitas Layanan Sistem Informasi Akademik Universitas Abdurrah Terhadap Kepuasan Pengguna Menggunakan Metode Sevqual (Studi Kasus : Mahasiswa Universitas Abdurrah Pekanbaru).” *Jurnal Teknologi* 1.