



---

## KEPEMIMPINAN MULTI INTELEGENSI DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI MTs NEGERI 1 LOMBOK TENGAH

Oleh

Lale Yaqutunnafis<sup>1)</sup>, Hully<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Nahdlatul Wathan Mataram

Email: <sup>1</sup>[yaqutunnafislale@gmail.com](mailto:yaqutunnafislale@gmail.com), <sup>2</sup>[hullytm82@gmail.com](mailto:hullytm82@gmail.com)

### Abstrak

Kepemimpinan multi intelegensi adalah kemampuan seseorang dalam memimpin guna untuk memecahkan masalah atau menciptakan suatu produk yang bernilai dalam satu latar belakang budaya tertentu. Artinya, setiap orang jika dihadapkan pada satu masalah, ia memiliki sejumlah kemampuan untuk memecahkan masalah yang berbeda sesuai dengan konteksnya. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi dimana dalam analisis data dilakukan dengan cara yaitu meduksi data, display data dan *cinclusion* data. Untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan cara ketekunan pengamatan, perpanjangan keikutsertaan, triangulasi dan kecukupan referensi. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan tipe kepemimpinan yang demokratis, dimana setiap keputusan dilakukan secara bersama-sama atau dengan musawarah mufakat baik oleh pimpinan maupun bawahan. Hal ini dilakukan agar hasil keputusan dapat dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan secara bersama-sama. Sedangkan kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan dilakukan dengan beberapa kemampuan yang dimiliki yaitu kemampuan verbalis/linguistik (berbahasa), kemampuan logika, kemampuan seni dan kemampuan spiritual dilakukan dengan cara melakukan kegiatan pembinaan keagamaan dimadrasah dan juga melalui keteladanan. Pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan dengan beberapa kegiatan pengelolaan diantaranya pengelolaan kurikulum, proses belajar mengajar, tenaga pendidik, media pembelajaran dan pengelolaan standar mutu kelulusan dan lainnya.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Multiintelegensi, Lembaga Pendidikan

### PENDAHULUAN

Kepemimpin dalam lembaga pendidikan Islam memiliki posisi dan peran strategis dalam upaya mewujudkan pendidikan yang bermutu, sebab berkualitas atau tidaknya lembaga pendidikan Islam di madrasah yang dihasilkan, sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial seorang pemimpin yang ada di lingkungan madrasah dan juga masyarakat pada umumnya. Kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seperti madrasah memiliki peran dan pengaruh yang besar serta tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya

dalam membuat langkah-langkah baru sangat diharapkan sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat.

Menurut Bernard Kutner dalam buku Evendy M. Siregar mengatakan bahwa dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (*group representation*). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini



meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap berbagai macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.<sup>1</sup>

Kepemimpinan multi intelegensi menurut Howard Gardner dalam buku Yatim Riyanto mengatakan bahwa kepemimpinan multi intelegensi adalah kemampuan seseorang dalam memimpin guna untuk memecahkan masalah atau menciptakan suatu produk yang bernilai dalam satu latar belakang budaya tertentu. Artinya, setiap orang jika dihadapkan pada satu masalah, ia memiliki sejumlah kemampuan untuk memecahkan masalah yang berbeda sesuai dengan konteksnya<sup>2</sup>.

Dengan demikian, kepemimpinan multiintelegensi di sini maksudnya adalah sejumlah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, dimana pemimpin tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Idealnya, pemimpin di samping memiliki bekal pengetahuan dan pengakuan resmi yang bersifat eksternal, tetapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa dalam mengembangkan lembaga pendidikan madrasah.

Untuk mewujudkan hal tersebut, maka salah satu faktor yang mendukung keberhasilan kepemimpinan adalah karena pimpinan madrasah menjunjung tinggi nilai-nilai islami, budaya, maupun keyakinan. Sikap otokrasi biasanya dilakukan oleh pimpinan saat menjadi seorang pemimpin madrasah yang lebih

menekankan pada nilai-nilai keagamaan. Seperti siswa belum matang secara intelektual maupun emosional terus dibimbing dalam belajar. Selain itu, sikap kekeluargaan dan tolong-menolong biasanya dikakukan oleh pimpinan madrasah saat menjadi seorang pengelola madrasah. Implementasi posisi sebagai manager ini lebih menekankan pada proses dan pengelolaan madrasah. Di sinilah letak manajemen kultur yang dilakukan oleh pimpinan madrasah untuk mengembangkan pendidikan madrasah. Nilai-nilai seperti kekeluargaan, keakraban, dan tolong-menolong sangat efektif untuk menjalin ikatan emosional antara pimpinan dengan siswa untuk mencapai tujuan madrasah secara bersama.

Kepemimpinan multiintelegensi dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah masih belum maksimal, meskipun sudah ada perubahan baik dari segi fisik dan sumber daya manusia yang ada di madrasah itu sendiri. Hal ini tampak dari masih belum maksimalnya kepemimpinan multiintelegensi dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah seperti sikap demokratis atau pengambilan keputusan untuk mencapai mufakat dalam menentukan kebijakan madrasah itu sendiri<sup>3</sup>. Selain itu, perlu perbaikan kepemimpinan yang lebih dinamis seperti kepemimpinan yang benar-benar demokratis dalam setiap pengambilan keputusan dan kemampuan manajerial yang efektif dan efisien serta kemampupauan lainnya seperti kemampuan spritual, verbalis, bahasa, analisis, interpersonal, intrapersonal dan kemampuan lainnya.

Dalam kepemimpinan multiintelegensi, semua unsur yang ada juga harus diberdayakan dengan sejumlah kemampuan yang dimiliki, nanun hal ini juga masih kurang maksimal dilakukan dalam setiap pengambilan

<sup>1</sup> Evendy M. Siregar, *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berasil*, (PD. Mari Belajar, Jakarta, 1989), 152.

<sup>2</sup> Yatim Riyanti. 2010. *Paradigma Baru Pembelajaran*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), 12

<sup>3</sup>Observasi awal, tanggal 4 Januari 2018



keputusan, sehingga perlu ditingkatkan keterbukaan dan kebersamaan pada setiap program yang dilakukan oleh madrasah. Kepemimpinan multiinteligensi dalam pengembangan lembaga pendidikan seperti MTs Negeri 1 Lombok Tengah apabila diterapkan dengan maksimal, tentu dapat memberikan ruang gerak bagi semua unsur yang ada di dalamnya, melalui berbagai kegiatan pengembangan pendidikan sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Kepemimpinan multiinteligensi dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga masih belum maksimal dilakukan terutama bagi tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi pendidikan rata-rata SI, sehingga perlu diupayakan melanjutkan ke jenjang pendidikan strata dua (S2), sehingga upaya pengembangan lembaga pendidikan Islam di Madrasah dapat dilakukan dan diberdayakan secara optimal.

## A. LANDASAN TEORI

### 1. Kepemimpinan

Pemimpin atau Pimpinan adalah orang yang memimpin, orang yang memberi bimbingan; orang yang memberi tuntunan sehingga berkatnya madrasah itu mendapat kemajuan yang sangat pesat.<sup>4</sup> pengertian lain juga dijelaskan bahwa pimpinan adalah pergerakan sebuah atau beberapa buah kelompok. Untuk dapat menggerakkan kelompok, ada kesepakatan-kesepakatan yang harus di jalin dalam dan dengan kelompok, hal-hal yang harus di perhatikannya meliputi: (1). Memperhatikan secara jelas dan logis posisi, akan membantu orang dalam memahami cara pandang, (2). Mendengar setiap reaksi orang

lain, (3). Melibatkan semua dalam diskusi dan menemukan alternatif tentang cara pandang kita; (4). Tidak berupa pikiran hanya untuk meredam konflik, tetapi temukan yang terbaik, (5). Memecahkan perbedaan dengan argument-argumen yang benar; (6). Tidak terpaku dengan pemilihan situasi *win-lose*.<sup>5</sup>

Pemimpin dalam setiap jenis organisasi adalah jembatan bagi anggota organisasinya untuk menjalankan tugas dengan baik, pemimpin adalah fasilitator dalam mendekati setiap cita-cita dan keinginan dari anggota organisasi dengan kemampuan organisasi untuk menampung dan merealisasikan keinginan tersebut<sup>6</sup>. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu membangun nilai dan norma bersama anggotanya. Nilai penting ada dalam organisasi sebagai acuan Bergeraknya seluruh anggota organisasi kearah pencapaian tujuan.<sup>7</sup>

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mempertanggung jawabkan setiap tindakan dan perilaku atas pengambilan keputusan yang dilakukannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menempatkan orang sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya yang membuat orang mampu bertanggungjawab atas pekerjaannya. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mendasarkan perilaku kepemimpinannya pada nilai-nilai dasar yang dianutnya dan mengkaitkan nilai-nilai tersebut dengan nilai-nilai dasar organisasi.<sup>8</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas dipahami bahwa yang dimaksud dengan pemimpin disini adalah seseorang yang dipercaya atau ditunjuk untuk memimpin organisasi/madrasah yang memperhatikan semua aspirasi yang di sampaikan oleh bawahan, bertanggung jawab

<sup>4</sup> Tim Penulis, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Pusat Bahasa Depdiknas Balai Pustaka, Jakarta 2007), 874

<sup>5</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung, PT Al Fabet, 2012), 46

<sup>6</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai...*, 47

<sup>7</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai...*, 47

<sup>8</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai...*, 48



atas segala keputusan, mampu menempatkan bawahannya pada nilai-nilai dasar yang dianutnya sesuai kemampuannya dan dengannya organisasi atau madrasah tersebut akan mendapatkan hasil atau nilai yang maksimal atau prestasi yang gemilang. Selain itu pemimpin juga tidak hanya mampu memberi contoh tetapi juga harus bisa jadi contoh bagi bawahannya sehingga apa yang dilakukan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan keinginan dan tujuan bersama.

Seorang pemimpin juga mempunyai tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat langkah-langkah baru sangat diharapkan sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana ditulis oleh Bernard Kutner, yang dikutip oleh Evendy M. Siregar tentang kepemimpinan menjelaskan bahwa:

Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (*group representation*). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap berbagai macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.<sup>9</sup>

Menurut Dirawat dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan juga menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi,

mengkoordinir, dan mengendalikan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan atau pendidikan serta agar kegiatan yang dilaksanakan lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>10</sup>

Hendyat Soetopo dalam bukunya pengantar operasional administrasi pendidikan juga menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>11</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan program pelaksanaan pendidikan yang direncanakan, maka dalam pelaksanaannya diperlukan seseorang yang dapat mempengaruhi, mendorong serta menggerakkan komponen-komponen yang ada dalam lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Menjadi seorang pemimpin pendidikan, tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Idealnya, jika pemimpin pendidikan disamping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern, tetapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa, namun orang dapat melatihnya agar dapat menjadi seorang

<sup>9</sup> Evendy M. Siregar, *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, (PD. Mari Belajar, Jakarta, 1989), 152.

<sup>10</sup> Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai...*, 153.

<sup>11</sup> Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Usaha Nasional: Surabaya, 1982), 271.



pemimpin pendidikan yang tangguh dan terampil berdasarkan pengalamannya.

Besar kecilnya peranan yang dilakukan seorang pemimpin banyak ditentukan kepada apa dan siapa dia, dan apa yang dipimpinya, kekuasaan (otoritas) apa yang dimiliki dan perangkat mana yang ia perankan sebagai pemimpin baik itu formal maupun non formal. Akan tetapi semuanya berperan dalam membimbing, menuntun, mendorong, dan memberikan motivasi kepada mereka yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Pemimpin dalam hal ini adalah Kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan madrasah, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat dalam bekerja bagi para pekerja dan para pelajar. Sehingga pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan tertib dan lancar dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Di samping itu, pemimpin pendidikan harus berwawasan masa depan yaitu mengantisipasi perubahan yang ada, tidak hanya dalam pendidikan saja tetapi juga perkembangan ilmu pengetahuan teknologi. Kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan, yaitu Kepala Madrasah, penting sekali bagi peningkatan kualitas pendidikan. Karena lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang mengerti komitmen serta berwawasan luas, akan berjalan dengan tertib dan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman. Selain itu, Kepala Madrasah hendaknya juga mengerti kedudukan Madrasah di masyarakat, mengenal badan-badan dan lembaga-lembaga masyarakat yang menunjang pendidikan,

mengenal perubahan sosial, ekonomi, politik masyarakat, mampu membantu guru dalam mengembangkan program pendidikan sesuai dengan perubahan yang terjadi di masyarakat sekaligus membantu pemecahan permasalahan yang dihadapi

Kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan membuat orang lain memberikan kontribusinya pada pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan ini memiliki beberapa tipe, dimana selama ini telah banyak pakar yang membahas tentang kepemimpinan dalam berbagai pendekatan. Para pakar mengemukakan pendapatnya sesuai dengan perspektif masing-masing. Mc Shane membagi perspektif kepemimpinan dalam 5 (lima) kategori yakni perspektif kompetensi, perspektif perilaku, perspektif kontingensi, perspektif transformasional dan perspektif *implicit leadership*.<sup>12</sup> Kreitner membagi pandangan kepemimpinan yang sedikit berbeda tapi juga dalam 5 (lima) kategori yakni pendekatan sifat, perilaku, situasional, transaksional, kharismatik dan tambahan.<sup>13</sup> Sedangkan Schermerhorn membagi perspektif kepemimpinan dalam empat kategori yakni teori sifat, teori perilaku, teori kontingensi dan teori-teori baru.<sup>14</sup>

Bertolak dari beberapa pendapat ahli tersebut, terlihat bahwa semuanya memasukkan tiga teori utama yakni teori sifat, teori perilaku dan teori kontingensi termasuk teori transaksional, transformasional, kharismatik dengan uraian sebagai berikut<sup>15</sup>:

Adapun uraian tipe-tipe kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

#### a. Tipe Otoriter

Adapun yang dimaksud dengan tipe kepemimpinan otoriter adalah “semua kebijaksanaan *“policy”* dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya

<sup>12</sup> Charles, L., and Steven L. McShane, *Principles of Management...*, 57.

<sup>13</sup> Stephen Robbins dan Judge, Timothy, *Perilaku Organisasi ...*, 23.

<sup>14</sup> Stephen Robbins dan Judge, Timothy, *Perilaku Organisasi ...*, 23.

<sup>15</sup> Stephen Robbins dan Judge, Timothy, *Perilaku Organisasi ...*, 23.



diserahkan kepada bawahan dan semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinya<sup>16</sup>.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa tipe kepemimpinan otoriter adalah lebih bersifat ingin berkuasa atau menang sendiri tanpa memperhatikan pendapat orang lain. Guru sebagai tenaga pengajar tidak memiliki hak untuk menentukan berhasil atau tidaknya program pendidikan yang dilaksanakan di madrasah sehingga akibatnya, segala ide dan usaha dari segala bentuk permasalahan-permasalahan sekolah tidak terakomodasi dengan baik sehingga suasana menjadi tegang.

#### b. Tipe Laissez Faire

Tipe kepemimpinan laissez faire adalah "suatu bentuk kepemimpinan yang lebih terbuka dimana orang-orang berbuat sekehendaknya dan tidak ada kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diberikan kepada anggota kelompok tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan, dimana tingkat keberhasilannya semata-mata karena kesadaran dan dedikasi dari beberapa anggota kelompok, dan bukan pengaruh dari pempimpinya<sup>17</sup>.

Jadi dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tipe laissez Faire merupakan tipe kepemimpinan yang bersifat masa bodoh terhadap prestasi atau kemampuan dari para anggotanya. Artinya setiap bawahan diberikan kebebasan yang mutlak untuk berinisiatif sendiri tanpa pengawasan pemimpin dan tidak menilai pekerjaan anggotanya.

#### c. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis adalah "salah satu tipe kepemimpinan dimana kebijakan dan keputusan disesuaikan

dengan kebutuhan anggota dengan kata lain pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan dan penetapan kebijakan, keputusan-keputusan penting dan program kerja lembaga yang dipimpinya<sup>18</sup>. Tipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator melainkan sebagai pemimpin ditengah tengah anggota kelompoknya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa tipe kepemimpinan demokratis adalah tipe kepemimpinan yang ideal serta dianggap paling baik, terutama kepemimpinan dalam pendidikan, karena tipe kepemimpinan ini mempunyai rasa kekeluargaan dan persatuan diantara rekan-rekan seprofesinya. Jadi tipe kepemimpinan seperti ini sangat memungkinkan dapat tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan yang dilakukan lembaga pendidikan di sekolah itu sendiri.

Dari beberapa tipe kepemimpinan di atas, penulis lebih menitik beratkan pada tipe kepemimpinan demokratis, sebab tipe kepemimpinan demokratis lebih terbuka dalam mengambil segala bentuk keputusan dan kebijakan. Artinya dalam setiap pengambilan keputusan dan kebijaksanaan seorang pemimpin tidak diktator, tetapi mau menerima aspirasi bawahannya dan memberikan kesempatan kepada mereka (anggota atau bawahan) untuk aktif dalam setiap pengambilan keputusan atau kebijakan demi kepentingan dan tujuan bersama.

## 2. Kepemimpinan Multiintelengensi

Kepemimpinan multiintelengensi merupakan kemampuan ganda pada diri seseorang. Artinya seseorang pemimpin tidak

<sup>16</sup> Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, 105

<sup>17</sup> Purwanto, Ngali, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosda Karya, 2005), 49

<sup>18</sup>Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (CV. Usaha Nasional: Surabaya, 1989), 26



hanya memiliki kemampuan logika, tetapi juga memiliki kemampuan lain seperti bahasa, seni dan kemampuan lainnya yang mendukung tercapainya aktivitas yang dilakukan. menurut Howard Gardner dalam buku Yatim Riyanto mengatakan bahwa kepemimpinan multi intelegensi kemampuan seseorang dalam memimpin guna untuk memecahkan masalah atau menciptakan suatu produk yang bernilai dalam satu latar belakang budaya tertentu. Artinya, setiap orang jika dihadapkan pada satu masalah, ia memiliki sejumlah kemampuan untuk memecahkan masalah yang berbeda sesuai dengan konteksnya<sup>19</sup>.

Kepemimpinan multiintelegensi juga memandang bahwa kecerdasan atau kemsampuan seseorang tidak hanya berdasarkan kemampuan logika atau bahasa saja, namun memiliki kecerdasan-kecerdasan lain yang selama ini tidak menjadi perhatian. Kecerdasan tidak dilihat sebagai berhasil dengan baik mengerjakan tes atau mengingat sejumlah tugas tertentu, namun sebagai kemampuan untuk memecahkan masalah dan menghasilkan sesuatu yang berharga dalam lingkungannya<sup>20</sup>.

Kepemimpinan multiintelegensi bukanlah harga mati yang terbawa sejak lahir, tetapi kemampuan ini dapat dipelajari, diajarkan, dan ditingkatkan, sebab kemampuan ini dapat muncul dalam berbagai tingkat dalam otak atau pikiran sesuai dengan kebutuhan kita<sup>21</sup>

Dengan demikian, kepemimpinan multiintelegensi merupakan sejumlah kemampuan pada seseorang dalam memecahkan suatu masalah yang tidak hanya berkaitan dengan berhasil atau tidaknya dalam melakukan sesuatu, tetapi juga meliputi kemampuan membentuk suatu tim, kemampuan untuk mengatur anggota dalam

kelompok guna bersama-sama memecahkan masalah yang sulit sehingga tercapai tujuan bersama.

Menurut Delfi, Refny mengatakan bahwa multiintelegensi dalam kepemimpinan dapat dibagi menjadi beberapa bagian yaitu:

a. Intelegensi linguistik

Kemampuan menggunakan kata secara efektif, baik secara lisan (misalnya pendongeng, orator, atau politis) maupun tertulis (misalnya sastrawan, penulis drama, editor, wartawan). Kecerdasan ini meliputi kemampuan tata bahasa atau struktur, fonologi, semantik dan pragmatik<sup>22</sup>. Ciri-ciri yang menonjol yaitu biasanya senang membaca, pandai bercerita, senang menulis cerita atau puisi, senang belajar bahasa asing, mempunyai perbendaharaan kata yang baik, pandai mengeja, suka menulis surat atau e-mail, senang membicarakan ide-ide dengan teman-temannya, memiliki kemampuan kuat dalam mengingat nama atau fakta, menikmati permainan kata (mengutak-atik kata, kata-kata tersembunyi, teka-teki silang, bolak-balik kata, plesetan atau pantun) dan senang membaca tentang ide-ide yang menarik minatnya<sup>23</sup>.

b. Intelegensi Matematis-Logis

Kemampuan menggunakan angka dengan baik seperti matematika, akuntan dan statistic dan melakukan penalaran yang benar misalnya, sebagai ilmuwan atau ahli logika<sup>24</sup>. Kecerdasan ini meliputi kepekaan pada pola hubungan logis, pernyataan dan dalil, fungsi logis dan abstraksi lain.

Seseorang dengan kecerdasan matematis logis yang tinggi biasanya memiliki ketertarikan terhadap angka-angka, menikmati ilmu pengetahuan, mudah mengerjakan matematika dalam benaknya, suka memecahkan misteri, senang menghitung, suka

<sup>19</sup> Yatim Riyanti, *Paradigma Baru Pembelajaran*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2010), 8

<sup>20</sup> Yatim Riyanti, *Paradigma Baru Pembelajaran...*, 8

<sup>21</sup> Yatim Riyanti, *Paradigma Baru Pembelajaran...*, 8.

<sup>22</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda...*, 12

<sup>23</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 34.

<sup>24</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 12



membuat perkiraan, menerka jumlah (seperti menerka jumlah uang logam dalam sebuah wadah), mudah mengingat angka-angka serta skor-skor, menikmati permainan yang menggunakan strategi seperti catur atau games strategi, memperhatikan antara perbuatan dan akibatnya (yang dikenal dengan sebab-akibat), senang menghabiskan waktu dengan mengerjakan kuis asah otak atau teka-teki logika, senang menemukan cara kerja komputer, senang mengelola informasi kedalam tabel atau grafik dan mereka mampu menggunakan komputer lebih baik<sup>25</sup>.

#### c. Intelegensi Kinetis-Jasmani

Kemampuan menggunakan seluruh tubuh untuk mengekspresikan ide dan perasaan seperti sebagai aktor, pemain pantonim, atlet, atau penari dan keterampilan menggunakan tangan untuk menciptakan atau mengubah sesuatu seperti sebagai perajin, mekanik dan dokter bedah<sup>26</sup>. Kecerdasan ini meliputi kemampuan-kemampuan fisik yang spesifik, seperti koordinasi, keseimbangan, keterampilan, kekuatan, kelenturan, dan kecepatan maupun kemampuan menerima rangsangan (*proprioceptive*) dan hal-hal yang berkaitan dengan sentuhan (*tactile & haptic*)

Seseorang yang memiliki kecerdasan dalam memahami fisik/jasmani cenderung suka bergerak dan aktif, mudah dan cepat mempelajari keterampilan-keterampilan fisik serta suka bergerak sambil berpikir, mereka juga senang berakting, senang meniru gerak-gerak atau ekspresi teman-temannya, senang berolahraga atau berprestasi dalam bidang olahraga tertentu, terampil membuat kerajinan atau membangun model-model, luwes dalam menari, senang menggunakan gerakan-gerakan untuk membantunya mengingat berbagai hal<sup>27</sup>.

#### d. Intelegensi Musikal

Kemampuan menangani bentuk-bentuk musical, dengan cara mempersepsi (misalnya pemikat music), membedakan (misalnya sebagai kritikus musik), mengubah (misalnya, sebagai composer), dan mengekspresikan (misalnya sebagai penyanyi)<sup>28</sup>. Kecerdasan ini meliputi kepekaan pada, irama, pola titik nada atau melodi, dan warna nada atau warna suara suatu lagu

Seseorang yang memiliki kecerdasan dalam bermusik biasanya senang menyanyi, senang mendengarkan musik, mampu memainkan instrumen musik, mampu membaca not balok/angka, mudah mengingat melodi atau nada, mampu mendengar perbedaan antara instrumen yang berbeda-beda yang dimainkan bersama-sama, suka bersenandung/bernyanyi sambil berpikir atau mengerjakan tugas, mudah menangkap irama dalam suara-suara disekelilingnya, senang membuat suara-suara musical dengan tubuhnya (bersenandung, bertepuk tangan, menjentikkan jari atau menghentakkan kaki), senang mengarang/menulis lagu-lagu atau rap-nya sendiri dan mudah mengingat fakta-fakta dengan mengarang lagu untuk fakta-fakta tersebut<sup>29</sup>.

#### e. Intelegensi Interpersonal

Intelegensi interpersonal yaitu kemampuan seseorang dalam mempersepsi dan membedakan suasana hati, maksud, motivasi, serta perasaan orang lain<sup>30</sup>. Kecerdasan ini meliputi kepekaan pada ekspresi wajah, suara, gerak isyarat; kemampuan membedakan berbagai macam tanda interpersonal; dan kemampuan menanggapi secara efektif tanda tersebut dengan tindakan pragmatis tertentu (misalnya mempengaruhi sekelompok orang untuk melakukan tindakan tertentu).

Seseorang memiliki kecerdasan dalam memahami sesama biasanya ia suka mengamati

<sup>25</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 34.

<sup>26</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 13

<sup>27</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 35.

<sup>28</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 13

<sup>29</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 35.

<sup>30</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 13



sesama, mudah berteman, suka menawarkan bantuan ketika seseorang membutuhkan, menikmati kegiatan-kegiatan kelompok serta percakapan yang hangat dan mengasyikkan, senang membantu sesamanya yang sedang bertikai agar berdamai, percaya diri ketika bertemu dengan orang baru, suka mengatur kegiatan-kegiatan bagi dirinya sendiri dan teman-temannya, mudah menerka bagaimana perasaan sesamanya hanya dengan mengamati mereka, mengetahui bagaimana cara membuat sesamanya bersemangat untuk bekerja sama atau bagaimana agar mereka mau terlibat dalam hal-hal yang diminatinya, lebih suka bekerja dan belajar bersama ketimbang sendirian, dan senang bersukarela untuk menolong sesama<sup>31</sup>.

#### f. Intelegensi Intrapersonal

Intelegensi intrapersonal yaitu Kemampuan memahami diri sendiri dan bertindak berdasarkan pemahaman tersebut<sup>32</sup>. Kecerdasan ini meliputi kemampuan memahami diri yang akurat. (kekuatan dan keterbatasan diri), kesadaran akan suasana hati, maksud, motivasi, tempramen, dan keinginan. Serta kemampuan berdisiplin diri, memahami dan menghargai diri.

Seseorang yang memiliki kecerdasan dalam memahami diri sendiri biasanya lebih suka bekerja sendirian daripada bersama-sama, suka menetapkan serta meraih sasaran-sasarannya sendiri, mengetahui bagaimana perasaannya dan mengapa demikian dan seringkali ia menghabiskan waktu hanya untuk merenungkan dalam-dalam tentang hal-hal yang penting baginya. Dengan kecerdasan intrapersonal biasanya sadar betul akan bidang yang menjadi kemahirannya dan bidang dimana dia tidak terlalu mahir. Orang seperti ini biasanya sadar betul akan siapa dirinya dan ia

sangat senang memikirkan masa depan dan cita-citanya di suatu hari nanti<sup>33</sup>.

#### g. Intelegensi Naturalis

Intelegensi naturalis yaitu kemampuan mengenali dan mengategorikan spesies flora dan fauna di lingkungan sekitar<sup>34</sup>. Kecerdasan ini meliputi kepekaan pada fenomena alam lainnya (misalnya formasi awan dan gunung-gunung) dan bagi mereka yang dibesarkan di lingkungan perkotaan, kemampuan membedakan benda hidup dan benda tak hidup.

Seseorang yang memiliki kecerdasan dalam memahami alam biasanya suka binatang, pandai bercocok tanam dan merawat kebun di rumah atau di lingkungannya, peduli tentang alam serta lingkungan. Selain itu ia juga senang berkemah atau mendaki gunung di alam bebas, senang memperhatikan alam dimanapun dia berada, mudah beradaptasi dengan tempat dan acara yang berbeda-beda<sup>35</sup>.

#### h. Intelegensi Spiritual

Intelegensi spritual yaitu kemampuan dalam meyakini mengaktualisasikan akan sesatu yang bersifat transenden atau penyadaran akan nilai-nilai akidah-keimanan, keyakinan akan kebesaran Tuhan<sup>36</sup>. Pengertian lain intelegensi spritual yaitu kemampuan yang berhubungan dengan pengakuan adanya Tuhan sebagai pencipta alam semesta beserta isinya<sup>37</sup>. Kecerdasan ini meliputi kesadaran suara hati, internalisasi nilai, aktualisasi, dan keikhlasan. Misalnya menghayati batal dan haram dalam agama, toleransi, sabar, tawakal, dan keyakinan akan takdir baik dan buruk.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan multi intelegensi merupakan kemampuan yang ada pada diri seorang pemimpin yang tidak hanya mencakup kemampuan dalam linguistik (bahasa), tetapi juga memiliki kemampuan lainnya yang

<sup>31</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 35.

<sup>32</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 14

<sup>33</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 36.

<sup>34</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 14

<sup>35</sup> Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 36.

<sup>36</sup> Delfi, Refny, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*. (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007), 12

<sup>37</sup> Armstrong, T, *Sekolah Para Juara : Menerapkan Multiple Intelegences di Dunia Pendidikan*. (Bandung : Kaifa, 2002), 51.



menunjang keterlaksanaan kepemimpinannya seperti kemampuan spritual, kemampuan tematis, kemampuan jasmani dan kemampuan retorikan atau kemampuan berikir yang kritis dalam menghadapi setiap persoalan dalam kepemimpinannya.

Kemampuan majemuk (multi intelegensi) yang dimiliki masing-masing orang tersebut di atas merupakan potensi intelektual seseorang untuk dapat mengikuti proses pembelajaran. Sebab pembelajaran merupakan suatu proses pengembangan kognitif, afektif dan psikomotorik, ketika seseorang berada pada lingkungan. Selain itu, pembelajaran juga merupakan proses pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru pada saat seseorang berintegrasi dengan informasi dan lingkungan, sehingga hal tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan multi intelegensi seseorang.

### 3. Pengembangan Lembaga Pendidikan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral seseorang yang sesuai dengan kebutuhan yang melalui pendidikan dan kebutuhan<sup>38</sup>. Sedangkan menurut Andrew F. Sikula mendefinisikan pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajemen belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum<sup>39</sup>.

Adapun lembaga menurut kamus besar bahasa indonesia adalah bakal dari sesuatu, asal mula bakal menjadi sesuatu, bentuk, wujud, rupa, acuan, ikatan, badan atau organisasi yang mempunyai tujuan jelas terutama dalam bidang keilmuan<sup>40</sup>. Dalam undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana

dan mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang di perlukan dirinya dan masyarakat. Islam adalah agama yang diturunkan kepada nabi Muhammad saw sebagai nabi dan rasul terakhir untuk menjadi pedoman hidup seluruh manusia hingga akhir zaman<sup>41</sup>.

Jadi, dapat dipahami bahwa pengembangan lembaga-lembaga pendidikan islam merupakan pikiran hal setempat yang dicetuskan oleh kebutuhan-kebutuhan suatu masyarakat islam dan perkembangannya yang digerakkan oleh jiwa islam dan berpedoman kepada ajaran-ajarannya dan tujuan-tujuannya.

Secara terminology lembaga pendidikan Islam adalah suatu wadah, atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam, lembaga pendidikan itu mengandung konkrit berupa sarana dan prasarana dan juga pengertian yang abstrak, dengan adanya norma-norma dan peraturan- peraturan tertentu, serta penanggung jawab pendidikan itu sendiri. Reformasi di Indonesia seakan menjadi cahaya impian yang akan memberikan banyak perubahan kehidupan bagi bangsa ini, khususnya pada sektor pendidikan. Akan tetapi, apa yang terjadi kemudian, justru pendidikan di bumi Indonesia semakin menjadi problem baru, yakni lahirnya *ambiguistitas* dalam wilayah pendidikan yang terus berjalan di Indonesia. Kondisi ironis pendidikan tersebut adalah mengenai *goal setting* yang ingin dicapai system pendidikan<sup>42</sup>.

Gambaran riil adalah lahirnya tipe *mechanic student* di mana setiap peserta didik sudah diposisikan pada orientasi pasar sehingga pendidikan bukan lagi berbasis keilmuan dan

<sup>38</sup> Mujib Abdul dan Mudzakkir Jusuf, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2008, 221

<sup>39</sup> Mujib Abdul dan Mudzakkir Jusuf, Ilmu Pendidikan Islam..., 221

<sup>40</sup> Mujib Abdul dan Mudzakkir Jusuf, Ilmu Pendidikan Islam..., 222

<sup>41</sup> Mujib Abdul dan Mudzakkir Jusuf, Ilmu Pendidikan Islam..., 223

<sup>42</sup> Kependidikan Islam, Vol.1. No.2, Agustus 2003-Januari 2004



kebutuhan bakat peserta didik. Selain itu, munculnya mitologi ruang pendidikan yang dikukuhkan dengan ritual pendidikan. Artinya, anak bangsa dihadapkan pada ritual kompetisi, pemilihan sekolah favorit, penyuguhan uang “persembahan”, pemakaian seragam baru, pembelian “ramuan-ramuan” buku-buku paket baru, dan segudang ritual lain. Muncul, ambiguisitas kebijakan pemerintah yang sebenarnya sebagai pengelola potensi anak bangsa, namun pemerintah justru menjadi penjaga mitos pendidikan. Pemerintah dengan sangat percaya diri memilih posisi lebih berpihak pada kalangan elite, maka muncul *adigium* lelang pendidikan<sup>43</sup>.

Pendidikan Islam juga dihadapkan dan terperangkap pada persoalan yang sama, bahkan apabila diamati dan kemudian disimpulkan pendidikan Islam terkukung dalam kemunduran, keterbelakangan, ketidakberdayaan, dan kemiskinan, sebagaimana pula yang dialami oleh sebagian besar negara dan masyarakat Islam dibandingkan dengan mereka yang non Islam. Katakan saja, pendidikan Islam terjebak dalam lingkaran yang tak kunjung selesai yaitu persoalan tuntutan kualitas, relevansi dengan kebutuhan, perubahan zaman, dan bahkan pendidikan apabila diberi “embel-embel Islam”, dianggap berkonotasi kemunduran dan keterbelakangan, meskipun sekarang secara berangsur-angsur banyak diantara lembaga pendidikan Islam yang telah menunjukkan kemajuan.

Tetapi pendidikan Islam dipandang selalu berada pada posisi deretan kedua atau posisi marginal dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia. Dalam Undang- Undang sistem pendidikan nasional menyebutkan pendidikan Islam merupakan sub-sistem pendidikan nasional. Jadi sistem pendidikan itu satu yaitu memanusiaikan manusia, tetapi pendidikan memiliki banyak wajah, sifat, jenis dan jenjang pendidikan keluarga, sekolah, masyarakat,

madrasah, madrasah, program diploma, sekolah tinggi, institusi, universitas, dsb], dan hakekat pendidikan adalah mengembangkan harkat dan martabat manusia, memanusiaikan manusia agar benar-benar mampu menjadi khalifah<sup>44</sup>.

Diantara cita-cita bangsa Indonesia di era reformasi adalah ingin membangun suatu masyarakat madani ala Indonesia yang disepadankan dengan civil society, upaya untuk mewujudkan cita-cita tersebut pendidikan Islam diasumsikan mempunyai peran strategi dengan membangun sistem pendidikan yang mampu mengembang sumber daya manusia berkualitas yang dilandasi dengan nilai-nilai illahiyah, insyanyiah, masyarakat, lingkungan dan berbudaya. Berbagai strategi yang harus ditempuh didalam pendidikan Islam, ini akan ditemukan pokok-pokok pikiran pembaharuan pendidikan Islam yang dapat mengantarkan dalam membangun masyarakat madani Indonesia tersebut<sup>45</sup>.

Adapun tantangan lembaga pendidikan islam di madrasah yaitu sebagai berikut:

1. Politik. Suatu lembaga pendidikan yang tidak bersedia mengikuti politik negara, akan mendapatkan tekanan (pressure) terhadap cita-cita kelembagaan dari politik tersebut.
2. Kebudayaan. Suatu perkembangan kebudayaan dalam abad modern saat ini tidak dapat terhindar dari pengaruh kebudayaan bangsa lain.
3. Iptek. Teknologi sebagai ilmu terapan merupakan hasil kemajuan kebudayaan manusia, yang banyak bergantung pada manusia yang menggunakannya, dan lembaga pendidikan kita dituntut agar mampu mendasari teknologi tersebut dengan norma-norma agama sehingga hasil teknologi manusia berdampak positif bagi kehidupan.

<sup>43</sup> Ahmad Baharuddin, *Managemen Pendidikan* (Jakarta, 2007), 7

<sup>44</sup> Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*, (Jakarta, 2003), 23

<sup>45</sup> Hujair AH. Sanaky, *Paradigma Pendidikan Islam* (Jakarta, 2001), 17 Jakarta



4. Ekonomi. Ekonomi merupakan tolak punggung kehidupan bangsa yang dapat menentukan maju mundurnya suatu proses pembudayaan bangsa..
5. Masyarakat dan Perubahan Sosial. Perubahan yang terjadi dalam sistem kehidupan sosial sering kali mengalami ketidakpastian tujuan serta tak terarah tujuan yang disepakati. Sehingga dibutuhkan pemimpin sebagai pengarah yang rasional dan konstruktif.
6. Sistem Nilai. Sistem nilai dijadikan tolak ukur bagi tingkah laku manusia dalam masyarakat yang mengandung potensi pengendali, namun sekarang perubahan itu menghilangkan nilai tradisi yang ada, lembaga pendidikan di sini sangat diperlukan karena salah satu fungsi lembaga pendidikan yaitu mengawetkan sistem nilai yang telah dikembangkan oleh masyarakat<sup>46</sup>.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa tantangan lembaga pendidikan islam di madrasah tidak hanya menyangkut masalah politik, tetapi juga masalah budaya, iptek, ekonomi, perubahan sosial dan sistem nilai atau pedoman hidup yaitu nilai-nilai dasar ajaran islam itu sendiri.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena penelitian ini berupaya untuk menggambarkan dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Menurut Bogdan dan Taylor dalam buku Moleong bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam penelitian kualitatif data yang diperoleh bersifat alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci dengan analisis data bersifat induktif dan hasil

penelitian lebih menguatkan makna data yang sebenarnya dan pasti dari pada generalisasi.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Ponpes Uswatun Hasanah Cempaka Putih Lombok Tengah. Kehadiran peneliti dilokasi penelitian berperan sebagai instrumen kunci dan menjadi penentu dari semua proses penelitian di lapangan. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh langsung dari informan dan data skunder adalah data yang tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun langkah-langkah analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, *display data* dan *conclusion drawing*. Untuk mendapatkan keabsahan data lakukan dengan menggunakan empat cara yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, kecukupan referensi. dan triangulasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah

Sebagaimana yang telah dijabarkan dalam hasil penelitian dan temuan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing dan mengarahkan atau memaksa orang untuk berbuat dan terlibat dalam proses kepemimpinan. Dengan demikian, setiap orang yang dipimpin diharapkan aktif dan kreatif dalam setiap pengambilan keputusan dan juga dalam mengimplementasikannya terutama dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah

Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan

<sup>46</sup> Van Hoeve, *Ensiklopedi Inonesia*, (Jakarta : PT. Ikhtiar Baru), 273



di MTs Negeri 1 Lombok Tengah sangat dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah itu sendiri, dimana tipe kepemimpinan yang digunakan adalah tipe kepemimpinan yang demokratis. Hal ini sangat penting dilakukan, sebab kepemimpinan yang demokratis dan dinamis dapat memberikan ruang gerak yang luas dalam mengembangkan sumber daya manusia di MTs Negeri 1 Lombok Tengah yang lebih baik dan maju. Selain itu kepemimpinan.

Kaitannya dengan kepemimpinan ini dijelaskan bahwa kepemimpinan juga diartikan sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan mengendalikan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan atau pendidikan serta agar kegiatan yang dilaksanakan lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran<sup>47</sup>. Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah merupakan amanah dan tanggung jawab yang harus dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh. Sebab pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan perubahan ke arah yang positif baik sikap, perilaku maupun pola pikir bawahan sesuai dengan nilai-nilai ajaran agama Islam dan juga norma-norma yang berlaku dimasyarakat.

Salah satu hadits yang berkaitan dengan kepemimpinan ini dijelaskan dalam hadits Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh imam bukhori sebagai berikut:

حديث عبدالله بن عمر رضى الله عنه، أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم، قال: كلّم راع فمسؤل عن رعيّته، فالأمير الذي على الناس راع وهو مسؤل عنهم، والزّجل راع على أهل بيته وهو مسؤل عنهم، والمرأة راعية على بيت بعلمها وولده وهى مسؤلة عنهم، والعبد راع على مال سيّده وهو مسؤل عنه، ألا فكلّم راع وكلّم مسؤل عن رعيّته. أخرجه البخارى

Artinya: Hadits dari Abdullah bin Umar r.a bahwa Rasulullah SAW bersabda: Semua kamu adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang imam (amir) pemimpin dan bertanggung jawab atas rakyatnya. Seorang suami pemimpin dalam keluarganya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang isteri pemimpin dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang pelayan (karyawan) bertanggung jawab atas harta majikannya. Seorang anak bertanggung jawab atas penggunaan harta ayahnya<sup>48</sup>.

Tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga tidak lepas dari tugas dan tanggung jawabnya dalam melakukan setiap tindakan dan perilaku atas pengambilan keputusan yang dilakukannya dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di madrasah. Oleh sebab, itu ruang guru sebagai pemimpin tidak hanya memberikan contoh yang baik tetapi juga mampu menempatkan seseorang sesuai dengan tempatnya dan kemampuannya dalam menjalankan amanah diberikan oleh lembaga pendidikan MTs Negeri 1 Lombok Tengah itu sendiri.

Kepemimpinan demokratis adalah salah satu tipe kepemimpinan dimana kebijakan dan keputusan disesuaikan dengan kebutuhan anggota dengan kata lain pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan dan penetapan kebijakan, keputusan-keputusan penting dan program kerja lembaga yang dipimpinya<sup>49</sup>. Jadi kepemimpinan yang demokratis bukan kepemimpinan yang diktator melainkan sebagai pemimpin yang dinamis, terbuka, mau menerima pendapat dan masukan dari semua unsur yang ada, tidak memaksakan pendapat sendiri

<sup>47</sup> Evendy M. Siregar, *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, (PD. Mari Belajar, Jakarta, 1989), h. 153.

<sup>48</sup> M. Nasirudin Al-Bani, *Ringkasan Hadits Shohih Bukhori*, (Jakarta: gena Insani, 2005), h. 213

<sup>49</sup>Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (CV. Usaha Nasional: Surabaya, 1989), h. 26



Dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga didukung oleh bekal pengetahuan, kepribadian, interaksi dan kerjasama yang baik dan juga budi pekerti yang luhur dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian berhasil atau tidaknya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah sangat ditentukan oleh kepemimpinan demokratis yang diterapkan di lingkungan MTs Negeri 1 Lombok Tengah itu sendiri.

Sebab dengan kepemimpinan yang demokratis, semua unsur atau sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikan seperti MTs Negeri 1 Lombok Tengah ikut merasa memiliki dan memelihara serta melestarikan semua potensi yang ada sehingga kemajuan dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dapat dicapai secara maksimal.

Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (*group representation*). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.<sup>50</sup>

Jadi, dapat dipahami bahwa tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam

pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan tipe kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan ini tidak cukup dengan hanya menguasai teori kepemimpinan, tetapi ia juga harus berani tampil dan juga terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Idealnya, seorang pemimpin di samping memiliki bekal kepemimpinan tentang ilmu kepemimpinan, juga memiliki pengalaman serta mampu menerapkannya di lembaga yang dipimpinnya. Selain itu, potensi kepemimpinan juga tidak lepas dari anugerah dan kelebihan yang Allah Swt yang diberikan kepada setiap orang termasuk tipe kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah

Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah adalah menerapkan azas keterbukaan, artinya segala bentuk kebijakan yang diterapkan harus melalui rapat internal dan eksternal. Internal mengarah pada tatanan para wakil kepala madrasah (wakamad) sedangkan eksternal mengacu pada semua guru. segala bentuk program, jangka pendek, menengah, dan jangka panjang tetap berkoordinasi dengan guru, wakamad, komite sekolah, orang tua/wali dan segenap stakeholder dalam lingkup lembaga madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan demokratis karena segala bentuk kebijakan yang ada harus melalui kesepakatan bersama dengan tetap mempertimbangkan kewenangan sesuai

<sup>50</sup> Evendy M. Siregar. *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil* (PD. Mari Belajar, Jakarta, 1989), h. 152.



tupoksi sebagai kepala madrasah. Hal ini bertujuan untuk menyerap aspirasi, ide serta gagasan dewan guru untuk meningkat mutu madrasah, baik pada tatanan pembelajaran maupun ekstrakurikuler yang telah diprogramkan harus seimbang dengan output yang diharapkan.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah selama ini tidaklah terkesan otoriter karena selama ini segala bentuk kebijakan selalu berkoodinasi dengan guru, terlebih dalam mengembangkan potensi madrasah. salah satu contohnya adalah pembinaan bidang sains, pengembangan bakat, maupun latihan dasar kepemimpinan dalam berorganisasi. Sifat yang muncul pada pimpinan madrasah adalah memiliki komitmen yang tinggi, teguh pendirian, tegas, disiplin, dan bertanggungjawab, sedangkan sikapnya terbuka, egaliter, santun, ramah. Perpaduan keduanya mengarah pada pengembangan karakter yang dibiarkan kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa baik di lembaga pendidikan MTs Negeri 1 Lombok Tengah maupun dilingkungan masyarakat yang lebih luas.

Tipe kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga selalu mengedepankan konsep silaturrahi kepada bawahannya. Hal ini terlihat dari cara beliau menyikapi setiap permasalahan yang muncul di internal lembaga. Bahkan ketika guru maupun stafnya tidak bisa menjalankan tugas karena ada acara keluarga ataupun berhalangan untuk menjalankan tugas (sakit), beliau langsung menghadiri maupun mengunjungi keberadaan bawahannya (guru dan staf) sebagai wujud kepeduliannya.

Dalam kepemimpinan demokratis ini kepala madrasah menjauhi sikap transaksional dan lebih cenderung pada konsep skill dan kompetensi. Artinya menempatkan seseorang

sesuai dengan bidang keahliannya atau dengan melihat kompetensinya karena pengembangan madrasah tidak bisa berjalan dengan baik, jika tidak ditunjang dengan kompetensi yang dimiliki. Hal ini dijadikan indikator untuk melihat kemajuan maupun perkembangan madrasah. Bahkan kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah selalu dan sangat pro aktif karena maju mundur sebuah madrasah sang bergantung pada pimpinannya.

## 2. Kepemimpinan Multiintegensi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah

Pada bagian hasil penelitian telah dijelaskan bahwa kepemimpinan multiintegensi merupakan kemampuan ganda pada diri seseorang. Artinya seseorang pemimpin tidak hanya memiliki kemampuan logika, tetapi juga memiliki kemampuan lain seperti bahasa, seni dan kemampuan lainnya yang mendukung tercapainya aktivitas yang dilakukan. Kepemimpinan multiintegensi juga memandang bahwa kecerdasan atau kemsampuan seseorang tidak hanya berdasarkan kemampuan logika atau bahasa saja, namun memiliki kecerdasan-kecerdasan lain yang selama ini tidak menjadi perhatian. Kecerdasan tidak dilihat sebagai berhasil dengan baik mengerjakan tes atau mengingat sejumlah tugas tertentu, namun sebagai kemampuan untuk memecahkan masalah dan menghasilkan sesuatu yang berharga dalam lingkungannya<sup>51</sup>.

Menurut Howard Gardner dalam buku Yatim Riyanto mengatakan bahwa kepemimpinan mulltiintegensi kemampuan seseorang dalam memimpin guna untuk memecahkan masalah atau menciptakan suatu produk yang bernilai dalam satu latar belakang budaya tertentu. Artinya, setiap orang jika

<sup>51</sup> Yatim Riyanti, *Paradigma Baru Pembelajaran...*, h.



dihadapkan pada satu masalah, ia memiliki sejumlah kemampuan untuk memecahkan masalah yang berbeda sesuai dengan konteksnya<sup>52</sup>.

Adapun kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan

#### 1. Kemampuan Verbalis/Linguistik (Berbahasa)

Kemampuan verbalis atau linguistik merupakan salah satu bagian dari kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah. Kemampuan linguistic atau disebut juga dengan kemampuan berbahasa ini dilakukan dengan cara menggunakan bahasa atau kata-kata secara efektif baik secara lisan maupun tulisan seperti berbahasa yang baik, jelas, tegas dan santun kepada bawahan dan tidak menyinggung perasaan bawahannya baik guru, pegawai maupun siswanya.

Menggunakan kemampuan linguistik atau berbahasa dalam kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah bukanlah berarti tidak boleh tegas, tetapi justru sebaliknya menggunakan bahasa yang santun namun tegas dalam sikap, mengandung makna dan menyentuh hati dan perasaan bawahan yang dipimpin,

Kaitannya dengan Kemampuan linguistik atau berbahasa ini dijelaskan bahwa kemampuan linguistik atau berbahasa adalah kemampuan seseorang untuk mengungkapkan pendapat atau pikirannya melalui bahasa verbal maupun non verbal<sup>53</sup>. Kemampuan linguistik atau berbahasa juga diartikan sebagai

kemampuan menggunakan bahasa untuk menyampaikan ide, pendapat, gagasan atau hasil pemikiran baik dalam bentuk lisan dan tulisan<sup>54</sup>.

Seseorang yang memiliki kecerdasan linguistik di atas rata-rata memiliki kemampuan spesial dalam hal membuat karya tulis, berbicara di depan umum, berinteraksi dengan orang baru, dan juga memiliki kemampuan mengingat kata (nama) dengan baik. Kemampuan linguistik atau berbahasa juga merupakan salah satu dari beberapa jenis kecerdasan yang ada dalam diri manusia. Kemampuan linguistik atau berbahasa memiliki keunikan tersendiri sehingga orang yang memiliki kemampuan tersebut sangat mudah dikenali. Karakteristik yang bisa dilihat dengan mudah membuatnya sangat menonjol dibandingkan orang lain.

Kemampuan linguistik atau berbahasa dalam kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah tentu sangat membantu dalam berinteraksi dengan orang banyak. Mencari solusi atas masalah yang dihadapi dengan cara membaca dan Menyampaikan ide, solusi serta gagasan baru dengan sangat baik.

Dengan demikian, kemampuan linguistik atau berbahasa dalam kepemimpinan multiintelegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah merupakan kemampuan untuk menggunakan kata-kata secara efektif, baik secara lisan maupun tulisan. Kecerdasan ini mencakup kepekaan terhadap arti kata, urutan kata, suara, dan intonasi dari kata yang di ucapkan. Sehingga kecerdasan linguistik berkaitan dengan kemampuan bahasa dan dalam halpenggunaannya

#### 2. Kemampuan Logika

<sup>52</sup> Yatim Riyanti, *Paradigma Baru Pembelajaran*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2010),h. 8

<sup>53</sup> Howard Gardner., *Multiple Intelligent*, New York: Basic Books, 1993

<sup>54</sup> <https://www.kata.co.id/Pengertian/Kecerdasan-Linguistik>, diakses pada tanggal 23 Oktober 2018



Kemampuan logika juga meruakan salah satu dari kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah. Kemampuan logika ini merupakan salah satu kemampuan kepala madrasah dalam memecahkan berbagai masalah atau persoalan yang muncul atau timbul dalam melakukan mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah seperti masalah guru, siswa, sarana, media, sikap dan perilaku siswa, kenakalan siswa dan masalah-masalah lainnya yang timbul dalam lembaga pendidikan ini.

Kaitannya dengan kemampuan logika ini dijelaskan bahwa kemampuan logika adalah kemampuan menggunakan angka dengan baik dan melakukan penalaran yang benar. Kemampuan ini, meliputi kemampuan menyelesaikan masalah, mengembangkan masalah, dan menciptakan sesuatu dengan angka dan penalaran, cerdas secara matematis-logis berarti cerdas angka dan cerdas dalam hukum logika berpikir dan penalaran<sup>55</sup>.

Kemampuan logika dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari pikiran yang dinyatakan dalam bahasa. Secara singkat logika adalah ilmu pengetahuan dan kecakapan untuk berpikir lurus (tepat). Logika merupakan ilmu dan kecakapan menalar. Dengan kata lain logika adalah kegiatan pikir atau akal budi manusia<sup>56</sup>. Untuk menentukan asal mula dari apa yang sekarang kita kenal sebagai logika, dimana logika mencakup masalah tentang analisa dari argumen, dan dengan memahami kejelasan dari ungkapannya, mencoba untuk menemukan hukum-hukum yang mampu memberikan kepastian kepada keyakinan kita akan kesahihan atau validitasnya

Dengan kemampuan logika ini diharapkan dapat diselesaikan setiap permasalahan yang dihadapi dengan baik. Memberikan alternative jawaban atau pemecahan masalah dengan menggunakan ide-ide atau pikiran yang logis dan dapat diterima

oleh para bawahan. Hal ini menjadi penting dilakukan karena dalam lembaga pendidikan seperti lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah banyak persoalan atau masalah yang muncul seperti masalah kompetensi guru, ketidakdisiplinan guru, kenakalan siswa, kurangnya sarana, media, sikap dan perilaku siswa, kenakalan siswa dan lainnya dimana kesemuanya ini membutuhkan solusi dan cara penyelesaian yang logis, realistis, rasional, terencana, bertahap dan berkesinambungan.

### 3. Kemampuan Seni

Kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan dengan menggunakan kemampuan seni, sebab kepemimpinan itu sendiri adalah seni dan indah. Artinya dalam memimpin dan mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah haruslah dimulai dari hati (niat) yang baik dan bersih yaitu dengan mengedepankan cara yang menyenangkan, menyentuh hati dan perasaan, santun dalam perkataan dan tegas dalam sikap namun tidak menyinggung hati bawahan atau hati orang lain

Kaitannya dengan kemampuan seni dalam kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah guna mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dijelaskan bahwa Kepemimpinan merupakan "seni" mempengaruhi orang lain, dimana seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk memimpin mengarahkan "orang lain" supaya maju dalam meraih dan mewujudkan tujuan-tujuan yang diharapkan dan yang ingin dicapai bersama. Seorang pemimpin juga merupakan bagian dari anggota karyawan yang tidak bisa dipisahkan. Apa yang menjadi tanggung jawab pemimpin harus dijalankan dengan sebaik-baiknya sehingga seorang pemimpin mampu menjadikan dirinya sebagai suri tauladan dan panutan bagi orang-

<sup>55</sup> Tadkirotun Musfiroh, *Psikolinguistik Educational Psiolinguistik untuk Pendidikan Bahasa* (Jakarta, 2008), h. 3

<sup>56</sup> Tadkirotun Musfiroh, *Psikolinguistik Educational Psiolinguistik untuk Pendidikan...*, h. 3



orang yang dipimpinnya dalam rangka meraih tujuan bersama<sup>57</sup>.

Jadi, kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dapat dilakukan dengan cara-cara yang seni, indah dan menyenangkan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja mencapai tujuan bersama. Termasuk menyimak dan memperhatikan apa yang menjadi keluh kesah bawahan, memberikan respon dan keteladanan, memecahkan masalah bersama atau musyawarah mufakat dan membangun komunikasi yang baik dengan bawahan.

#### 4. Kemampuan spritual

Kemampuan spritual merupakan salah satu dari kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah. Dalam implementasinya kemampuan spritual kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan cara melakukan kegiatan pembinaan keagamaan dimadrasah guna menanamkan nilai-nilai dasar ajaran agama islam yaitu aqidah yang benar dan nilai-nilai akhlak karimah yang dapat dijadikan sebagai pegangan dan pedoman dalam kehidupan sehari-hari.

Pelaksanaan kegiatan pembinaan keagamaan sebagai implementasi dari kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan cara melakukan berbagai kajian atau tema ceramah agama yang berkaitan dengan etika/moral atau akhlak seperti kewajiban berbakti kepada orang tua, pentingnya menuntut ilmu pengetahuan dan cara bergaul dalam kehidupan sehari-hari seperti sikap saling, menghargai, saling menghormati, saling mengasihi dan menyangi

antar sesama serta toleransi dalam beragama. Dalam majlis ta'lim, yaitu suatu perkumpulan yang dilakukan untuk mengkaji ilmu agama yang wujudnya berupa pengajian dan peringatan hari besar Islam seperti nuzul qur'an yang dilakukan pada bulan ramadhan, sehingga mereka dapat menghayati dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari dalam bentuk sikap dan prilaku.

Selain itu, pelaksanaan pembinaan keagamaan dilakukan dengan melakukan imtaq dalam bentuk latihan ceramah agama yang dilakukan 1 kali dalam seminggu secara bergiliran oleh masing-masing siswa dan juga oleh guru, pesantren kilat, Majelis ta'lim. Dalam hal ini kegiatan dilakukan dalam bentuk pengajian dengan mengundang tuan guru dan ustad, Ceramah agama pada masing-masing kelas secara bergiliran

Kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan melalui keteladanan ini dilakukan dengan cara memberikan contoh yang baik kepada bawahan baik dalam bersikap, berbicara, sopan santun maupun dalam etika berpakaian di madrasah. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah sebagai teladan harus bisa digugu dan ditiru atau bisa memberi contoh dan bisa jadi contoh baik di lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah atau masyarakat yang lebih luas.

Kaitannya dengan keteladanan ini dijelaskan bahwa keteladanan adalah keteladanan berasal dari kata dasar teladan yang artinya sesuatu (perbuatan) yang patut ditiru atau dicontoh<sup>58</sup>. Dalam bahasa Arab "keteladanan" diungkapkan dengan kata "uswah" dan "qudwah" yang berarti "pengobatan dan perbaikan". Terkesan lebih luas pengertian yang diberikan oleh Al-Ashfani, yang dikutip oleh Armai Arief, bahwa

<sup>57</sup><https://www.beastudiindonesia.net/kepemimpinan-seni/> diakses pada tanggal 1 Oktober 2018

<sup>58</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Balai Pustaka, Jakarta, 1982), h.1036



menurut beliau “al-uswah” dan “al-iswah” sebagaimana kata “alqudwah” dan “alqidwah” berarti “suatu keadaan ketika seorang manusia mengikuti manusia lain, apakah dalam kebaikan, kejelekan, kejahatan, atau kemurtadan”.<sup>59</sup>

Jadi, dapat disimpulkan bahwa keteladanan seorang pemimpin adalah sikap dan tingkah laku, ucapan maupun perbuatan yang sifatnya mendidik, dapat ditiru dan diteladani oleh anak didiknya. Keteladanan merupakan faktor yang sangat penting untuk membentuk sikap baik atau buruknya pada bawahan atau orang yang dipimpin.

Kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga tidak lepas dari beberapa kegiatan pengelolaan penting lainnya yaitu pengelolaan kurikulum dengan cara membuat silabus terlebih dahulu dengan tetap mengacu pada standar isi dan standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Kaitannya dengan kurikulum ini dijelaskan bahwa kurikulum adalah sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh untuk mencapai suatu ijazah atau tingkat<sup>60</sup>. Jadi, kurikulum merupakan seperangkat mata pelajaran yang harus ditempuh oleh siswa selama mengikuti proses pendidikan pada jenjang pendidikan tertentu di MTs Negeri 1 Lombok Tengah.

Selain itu, kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan manajemen proses belajar mengajar dilakukan dengan cara terencana dan sistematis seperti waktu belajar dilakukan dengan full. Kaitannya

dengan proses belajar mengajar tersebut di atas, dijelaskan bahwa:

Dalam proses belajar mengajar, guru dan anak didik memiliki posisi dan tugas serta tanggung jawab yang berbeda untuk mencapai tujuan, dimana guru bertugas dan bertanggung jawab untuk mengantarkan anak didik kearah kedewasaan dengan memberikan sejumlah pengetahuan dan bimbingan. Sedangkan anak didik dalam proses belajar mengajar berupaya dan berusaha untuk mencapai tujuan belajar dengan bantuan dan bimbingan dari guru<sup>61</sup>. Lebih jauh dijelaskan bahwa proses belajar-mengajar ini juga dijelaskan bahwa proses belajar mengajar adalah inti kegiatan dalam pendidikan dan segala sesuatu yang telah diprogramkan akan dilaksanakan dalam proses belajar-mengajar<sup>62</sup>.

Kepemimpinan multiintegensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah dilakukan dengan cara memanfaatkan dan menfungsikan semua unsur sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Adapun jumlah pendidik yaitu jenjang pendidikan rata-rata SI sebanyak 40 orang dan S2 sebanyak 10 orang. Jumlah guru tersebut cukup memadai dan sudah memenuhi standar kelayakan. Kaitannya dengan pendidik ini dijelaskan bahwa

Guru (tenaga pendidik) adalah orang yang memikul tanggung jawab untuk membimbing, dimana dia tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan materi pelajaran kepada peserta didik secara profesional tetapi juga bertanggung jawab membentuk keperibadian (moral/akhlak) anak didik bernilai tinggi<sup>63</sup>. Jadi, dapat dipahami bahwa guru merupakan orang yang memegang amanah dan tanggung jawab untuk mendidik,

<sup>59</sup> Armai Arief, *Pengantar Ilmu Metodologi Pendidikan Islam*, (Ciputat Pers, Jakarta, 2002), h. 117

<sup>60</sup> Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah, Madrasah dan Perguruan Tinggi* (PT. Raja Grafindo persada: Jakarta, 2010), h. 2

<sup>61</sup> Saeful Bahri, Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif....*, hal.11

<sup>62</sup> Saeful Bahri, Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif....*, hal.18

<sup>63</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam....*, h. 36



membimbing dan mengarahkan peserta didik secara profesional, agar memiliki pengetahuan, keterampilan dan budi pekerti yang luhur berdasarkan nilai-nilai ajaran agama Islam.

Kepemimpinan multiinteligensi kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan dengan cara memanfaatkan dan memfungsikan semua sarana yang ada sesuai dengan manfaat dan fungsinya masing-masing secara efektif dan efisien seperti ruang pimpinan madrasah, ruang belajar, ruang guru, musalla, ruang komputer, ruang perpustakaan dan sarana lainnya.

Penentuan standar mutu kelulusan di lembaga pendidikan di MTs Negeri 1 Lombok Tengah juga dilakukan seperti ketuntasan belajar pada semua atau masing-masing mata pelajaran yaitu 75. Kaitannya dengan standar mutu kelulusan ini dijelaskan bahwa standar mutu kelulusan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dan hasil belajar yang berkualitas dan seoptimal mungkin<sup>64</sup>. Jadi standar mutu dalam hal ini memanfaatkan dan memfungsikan semua sumber daya yang ada sehingga diperoleh mutu pendidikan dan mutu kelulusan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahmad Baharuddin, 2007, *Managemen Pendidikan*, Jakarta: Gena Insani.
- [2] Armai Arief, 2002, *Pengantar Ilmu Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Pers, Jakarta
- [3] Armstrong, T, 2002, *Sekolah Para Juara-Menerapkan Multiple Intelegences di Dunia Pendidikan*, Bandung: Kaifa.
- [4] Delfi, Refny, 2007, *Kecerdasan Ganda (Multiple Intelligences)*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- [5] Dirawat, 1989, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: CV. Usaha Nasional.
- [6] Evendy M. Siregar, 1989, *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berasil*, Jakarta: PD. Mari Belajar.
- [7] Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, 1982, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- [8] Howard Gardner., 1993, *Multiple Intelligent*, New York: Basic Books.
- [9] <https://www.beastudiindonesia.net/kepe-mimpinan-seni/> diakses pada tanggal 1 Oktober 2018
- [10] <https://www.kata.co.id/Pengertian/Kecerdasan-Linguistik>, diakses pada tanggal 23 Oktober 2018
- [11] Hujair AH. Sanaky, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam*, Jakarta: Balai Pustaka.
- [12] M. Nasirudin Al-Bani, 2005, *Ringkasan Hadits Shohih Bukhori*, Jakarta: Gena Insani.
- [13] Mastuhu, 2003, *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*, Jakarta.
- [14] Minnah El Widdah dkk, 2012, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Bandung: PT Al Fabet.
- [15] Muhaimin, 2010, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: PT. Raja Grapindo Persada.
- [16] Mujib Abdul dan Mudzakkir Jusuf, 2008, *Ilmu Pendidikan Islam* ,(Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- [17] Purwanto, Ngalim, 2005, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya.

<sup>64</sup> Mujamil, Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam....*, h. 206



- 
- [18] Tadkirotun Musfiroh, 2008, *Psikolinguistik Educational Psiolinguistik untuk Pendidikan Bahasa*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [19] Tim Penulis, 2007, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas Balai Pustaka.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN