

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MTs NU Nurussalam Gebog Kudus

Untuk mengetahui kondisi dan situasi MTs NU Nurussalam Gebog Kudus, dalam skripsi ini penulis menyajikan kondisi umum yang meliputi: Sejarah berdirinya, Letak geografis, Visi dan misi, Struktur Organisasi, Keadaan Guru, Karyawan dan Siswa MTs NU Nurussalam Gebog Kudus.

1) Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah NU Nurussalam.

1. Visi.

Membentuk manusia beriman, bertaqwa, berilmu dan terampil sesuai dengan ajaran islam ahlussunnah wal jamaah

2. Misi.

Menyelenggarakan pendidikan agama dan umumserta menghasilkan lulusan yang islami, unggul dalam ilmu pengetahuan, bersikap mandiri dan berakhlaqul karimah.

2) Sejarah berdirinya MTs. NU Nurussalam

1. Nama Madrasah : **Madrasah Tsanawiyah NU Nurussalam**
2. Nomor Statistik Madrasah (NSM) : 121233190038
3. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN): 20364157
4. Alamat madrasah
 - a) Jalan : Jl. Raya Besito No 47 A
 - b) Desa / Kelurahan : Besito
 - c) Klasifikasi geografis : Perdesaan
 - d) Kecamatan : Gebog
 - e) Kabupaten/Kota : Kudus
 - f) Provinsi : Jawa Tengah
 - g) Kode Pos : 59354
 - h) No. Telepon : 0291 4253155

5. E-mail :
mtsnu.nurussalam_gebog@yahoo.co.id
6. Status Sekolah : SWASTA
7. Tahun Didirikan : 1969
8. Tahun Beroperasi : 1969
9. Nomor Surat Ijin Operasional : Lk/3.C/69/Pgm.MTs/1978
10. Tanggal : 09 Januari 1978
11. Nama Yayasan Penyelenggara : Badan Pelaksana Pendidikan
Ma'arif NU (BPPMNU) Nurussalam.
 - a) Alamat
 - 1) Jalan : JL. RAYA BESITO NO.74 A
 - 2) Desa / Kelurahan : BESITO
 - 3) Kecamatan : GEBOG
 - 4) Kabupaten : KUDUS
 - 5) Provinsi : JAWA TENGAH
 - 6) Nomor Telepon : 0291 4253155
 - b) Nomor Akte Pendirian : No.
PC.11.07/009/SK/II/2014
 - c) Tanggal : 13 Februari 2014
 - d) Kelompok Yayasan : LP MA'ARIF NU
12. Status Akreditasi : Terakreditasi A
13. Nomor SK Akreditasi : 138/BAP-S/M/X/2014
Tanggal 20 Oktober 2014
14. Kepala Sekolah
 - a) Nama Kepala Sekolah : JULAL UMAM, S.Pd.I, M.SI
 - b) Tempat, Tanggal Lahir : Kudus, 21 Agustus 1981
 - c) Alamat : Jurang Gebog Kudus
15. Alasan dan Tujuan Didirikan :
 - a) Didirikannya MTs. NU Nurussalam karena tumbuhnya kesadaran para tokoh Ulama maupun Pemerintah di Kecamatan Gebog untuk

memperbaiki sendi-sendi ajaran agama Islam pada umumnya dan ajaran Ahlussunnah Wal Jama'ah.

- b) Untuk merealisasi terbentuknya Pilot Proyek Pembangunan Mental Agama (P3A) yang menitik beratkan pada pendidikan Agama.

3) Keadaan MTs. NU Nurussalam sekarang

1. Jumlah Murid Lima Tahun Terakhir :

- a) Tahun Pelajaran 2013/2014 Jumlah Peserta Didik 420
- b) Tahun Pelajaran 2014/2015 Jumlah Peserta Didik 456
- c) Tahun Pelajaran 2015/2016 Jumlah Peserta Didik 477
- d) Tahun Pelajaran 2016/2017 Jumlah Peserta Didik 451
- e) Tahun Pelajaran 2017/2018 Jumlah Peserta Didik 443
- f) Tahun Pelajaran 2018/2019 Jumlah Peserta Didik 402

2. Keadaan Guru, TU dan Staf

- a) Jumlah Guru : 34 orang
 - 1) Guru Negeri (PNS) : 2 orang
 - 2) Guru Tetap : 26 orang
 - 3) Guru Tidak Tetap : 2 orang
 - 4) Tenaga TU & Perpustakaan : 2 orang
 - 5) Tukang kebun dan penjaga : 2 orang

3. Keadaan Ruang

No.	Jenis Ruang	Jumlah Rombel	Kondisi
1.	Kelas VII	4	Baik
2.	Kelas VIII	4	Baik
3.	Kelas IX	5	Baik
4.	Perpustakaan	1	Baik
5.	Laborat Komputer	1	Baik
6.	Laborat IPA	1	Baik

7.	KM. Mandi Guru	2	Baik
8.	KM. Mandi Siswa	5	Baik
9.	Toilet	5	Baik

4. Status Tanah

a) Status Tanah : Milik Sendiri

b) Status Bangunan : Hak Milik

1) Kedepan MTs. NU Nurussalam dapat menampung lulusan SD/MI di Kecamatan Gebog dan sekitarnya yang Insya Allah pada akhirnya program Wajar 9 tahun dapat tercapai.

Dan harapan lima tahun kedepan MTs. NU Nurussalam semakin lengkap sarana prasarananya, berkualitas outputnya, yang pada gilirannya nanti akan timbul penilaian yang baik dari masyarakat sehingga mereka tidak merasa puas, jika tidak menyekolahkan anaknya di MTs. NU Nurussalam.

2) Sumber Dana Operasional

(a) Dana Bantuan Operasional (BOS)

(b) Dari Wali Murid

(c) Donatur Masyarakat sekitar

5. Kegiatan Kesiswaan

Untuk menggali bakat dan ketrampilan siswa-siswi, sangat diperlukan kegiatan yang menunjang potensi siswa dan peningkatan pendidikannya. Sehingga siswa berperan aktif dan berkompetitif. Disamping itu siswa-siswi pada awal tahun pelajaran diberi pelajaran berorganisasi yang baik dengan dilibatkan langsung sebagai pelaksana kegiatan.

Adapun kegiatan-kegiatan siswa antara lain sebagai berikut :

1. Kegiatan Agustusan
2. Kegiatan Class Meeting
3. Kegiatan Rajabiyah dan Maulid Nabi

4. Kegiatan Kepramukaan
5. Kegiatan PMR & PKS
6. Kegiatan Olah Raga
7. Kegiatan Keputrian
8. Kegiatan Rebana
9. Kegiatan Karate
10. Kegiatan Kerohanian (Kuliah Jum'at Pagi)
11. Kegiatan Baca Qur'an

Reorganisasi pengurus OSIS, dalam rangka melatih siswa untuk berdemokrasi dan berorganisasi, diadakan secara periodik. Upacara Bendera Hari Sabtu pada minggu pertama dan ketiga untuk pengarahan secara umum pada siswa dalam peningkatan prestasi dan kemadrasahan lainnya.

6. Sosial/Humas

Keberadaan Madrasah Tsanawiyah NU Nurussalam merupakan lembaga pendidikan agama yang didirikan oleh masyarakat, maka dari itu madrasah sangat memperhatikan hubungan yang baik dengan masyarakat. Adapun kegiatan yang dilaksanakan antara lain :

1. Ta'ziah pada keluarga siswa yang meninggal dunia.
2. Ta'ziah pada keluarga Guru/Pengurus yang meninggal dunia.
3. Menjenguk siswa yang sakit (perwakilan kelas dan wali kelas).
4. Hadir dalam acara hajat Keluarga Guru/Pengurus.
5. Kunjungan rumah, bila ada masalah yang berkaitan dengan siswa-siswi, seperti kerajinan siswa, ketertiban dan lain-lain.
6. Ta'ziah pada tokoh masyarakat lingkungan madrasah

7. Sarana Prasarana

1. Luas Tanah Seluruhnya : 2.500 M²
2. Status Tanah : Milik Sendiri
3. Luas Halaman : 1.200 M²

4. Luas Lapangan	:	600	M2
5. Luas Gedung dan Bangunan	:	912	M2
6. Status Gedung	:	Milik Sendiri	
7. Jumlah Ruang Kepala	:	1	lokal
8. Jumlah Ruang Wakil Kepala	:	1	lokal
9. Jumlah Ruang TU	:	1	lokal
10. Jumlah Ruang Guru	:	1	lokal
11. Jumlah Ruang BK	:	1	lokal
12. Jumlah Ruang UKS	:	1	lokal
13. Jumlah Ruang Alat Olah Raga	:	1	lokal
14. Jumlah Ruang Perpustakaan	:	1	lokal
15. Jumlah Ruang Tamu	:	1	lokal
16. Jumlah Ruang OSIS	:	1	lokal
17. Jumlah Ruang Keterampilan	:	1	lokal
18. Jumlah Laboratorium Komputer	:	1	lokal
19. Jumlah Ruang Pertemuan/Aula	:	-	lokal
20. Jumlah Gudang	:	2	lokal
21. Jumlah Ruang Penjaga Sekolah	:	1	lokal
22. Jumlah Tempat Ibadah	:	1	lokal
23. Jumlah Kamar Mandi/WC	:	6	lokal
24. Jumlah Kantin	:	3	lokal

B. Data Penelitian dan Pembahasan

1. Deskripsi Data Hasil Penelitian

a. Data bentuk Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah dalam membentuk sikap tawadhu' peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

Suatu lembaga pendidikan apapun jenisnya tidak bisa lepas dari sosok ataupun figur seorang pemimpin, bahkan untuk melihat bagaimana keadaan suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari pemimpinnya. Pemimpin merupakan orangnya sedangkan

kemampuannya atau gaya yang digunakan biasa disebut kepemimpinan.

Seperti diungkapkan oleh Kreiner bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain yang mana seorang pemimpin mengajak anak buahnya secara sukarela berpartisipasi guna mencapai tujuan organisasi.¹

Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I, selaku kepala madrasah MTs NU Nurussalam bahwa:

“Kepemimpinan adalah suatu sistem yang mengatur pemerintah ataupun memberdayakan yang dibawahnya, kepemimpinan dalam istilah lain adalah *leadership* dimana fungsi *top down* atau dari atas ke bawah. Sehingga seorang pemimpin itu bisa menggerakkan bisa memerintahkan yang dibawahnya.”²

Sedangkan menurut ibu Syaifah, S.Pd, bahwa pemimpin yang ideal adalah:

“Pemimpin yang ideal itu pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan dan pemimpin itu mengerti kondisi, jadi mengerti kondisi guru, kondisi peserta didik. Harus adil, memahami karakter dari guru dan peserta didik.”³

Dari paparan diatas menunjukkan bahwa pada intinya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mengikuti apa yang menjadi tujuan bersama, seorang pemimpin tidak harus memaksakan kehendak kepada bawahannya, akan tetapi bisa juga kadangkala seorang pemimpin mendengarkan aspirasi dari bawahannya. Seorang pemimpin juga harus mampu memahami kondisi dari bawahannya. Kemampuan untuk memahami kondisi atau perasaan dari bawahan tentunya seorang pemimpin harus memiliki rasa empati, simpati, dan jiwa sosial yang tinggi. Oleh karena itu

¹ Sobri Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, Holistica, Lombok, April 2012, hal. 111.

² Wawancara dengan Bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I Kepala MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 08.30 WIB.

³ Wawancara dengan Ibu Syaifah, S.Pd Waka Kurikulum MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.00 WIB.

kecerdasan emosional (*emotional quotient*) dalam hal ini mutlak harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Tanpa adanya EQ yang tinggi maka bisa dipastikan kemampuan untuk memahami keadaan orang lain akan berkurang.

Seperti yang diungkapkan oleh Goleman, ada lima wilayah kecerdasan pribadi dalam bentuk kecerdasan emosional yakni: (1) kemampuan mengenali emosi diri; (2) kemampuan mengelola emosi; (3) kemampuan memotivasi diri; (4) kemampuan mengenali emosi orang lain; (5) kemampuan membina hubungan.⁴

Seperti yang diungkapkan oleh bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I tentang pentingnya kecerdasan emosional bagi pemimpin adalah:

“Kalau bicara soal kemampuan mestinya banyak yang harus dimiliki, akan tetapi antara IQ, EQ dan SQ ketika kita kembali pada salah satu teori yang telah ada di penelitian antara IQ dan EQ kalau dalam kepemimpinan harus lebih banyak EQ nya berarti orang yang cerdas yang pandai yang IQ nya tinggi dalam hal memimpin itu belum tentu bisa mengalahkan orang yang EQ nya tinggi. Rasa empati rasa sosial rasa memiliki ataupun rasa kebersamaan kasih sayang dengan yang lainnya justru lebih tinggi orang yang EQ nya tinggi.”⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd, selaku guru BK MTs NU Nurussalam, bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan yang harus melekat pada diri seorang pemimpin.

“Kalau masalah kecerdasan diatas rata-rata dari semua yang ada di madrasah. Karena pak kepala madrasah itu termasuk katarsirul aqli banyak akal nya. Kalau kecerdasan emosional atau EQ itu bapak kepala menurut saya punya EQ yang tinggi karena apa, beliau itu memiliki jiwa sosial yang tinggi, bahkan beliau mempunyai yayasan sosial juga dirumahnya dimana di yayasan itu beliau mengasuh anak-anak yatim dan mengarahkan mereka sesuai minat dan bakatnya, bahkan ada juga itu dua anak asuhnya yang beliau jadikan jurnalis melalui organisasi jurnalistk Pena Muda bentukan

⁴ Ratu Ile Tokan, *Sumber Kecerdasan Manusia*, Grasindo, Jakarta, 2016, hal.21.

⁵ Wawancara dengan Bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I Kepala MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 08.30 WIB.

beliau dengan rekan-rekan beliau di pimpinan PT. Djarum. Selain itu beliau juga pandai melihat situasi dan kondisi ketika berhadapan dengan orang lain, beliau bisa berempati kepada lawan bicaranya sehingga lawan bicaraya bisa nyaman berbicara dengan beliau.”⁶

b. Data sikap tawadhu’ yang ingin ditanamkan melalui Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah kepada peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

Sikap tawadhu’ merupakan perilaku manusia yang mempunyai watak rendah hati, tidak sombong, tidak angkuh, atau merendahkan diri agar tidak kelihatan sombong, angkuh, congkak, besar kepala, atau kata-kata lain yang sepadan dengan tawadhu’.⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I, bahwa sikap tawadhu’ tidak hanya ditunjukkan oleh peserta didik saja namun juga guru, karena itu adalah sebagai teladan bagi peserta didik ketika melihat ketawadhu’an guru mereka.

“Dalam membentuk sikap tawadhu’ pada peserta didik, pola yang kami terapkan, yang pertama memberikan contoh nilai-nilai tawadhu’ yang sudah diberikan melalui kitab ta’limul muta’alim, karena semua peserta didik kami sudah mendapatkan materi ta’limul muta’alim. Sisi lain dari madrasah sendiri baik dari unsur-unsur guru, kepala, dan BK itu juga kami himbau ketika bicara dengan anak harus sopan dan baik walaupun bicara dengan anak didik tetapi tetap menghargai tidak semena-mena.”⁸

Seperti diungkapkan oleh bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd, selaku guru BK MTs NU Nurussalam, sikap tawadhu’ yang ingin ditanamkan pada peserta didik adalah

“Kalau sikap humoris sehingga mengurangi wibawa hal itu alhamdulillah masih kita jaga jadi kita dekat sama anak tetapi tidak mengurangi wibawa kepada peserta didik kepada guru maupun

⁶ Wawancara dengan Bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd.I Guru BK MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.30 WIB.

⁷ WJS Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1982, hal. 26.

⁸ Wawancara dengan Bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I Kepala MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 08.30 WIB.

kepada kepala madrasah semuanya latihan tawadhu'. Di madrasah ini digalakkan kalau peserta didik berjalan dan bersimpangan dengan guru kalau laki-laki ketemu guru laki-laki harus bersalaman, kalau perempuan ketemu guru laki-laki cukup berhenti dan menundukan kepala. Dan peraturan salaman harus membungkukkan punggung, yang dicium tangannya itu bukan ditempel di kening, di pipi, tapi dihirup dengan hidung karena sesuai hadits Nabi untuk mengharap barokahnya guru. Kalau ada anak yang saat cium tangan tidak dihirup tangan gurunya itu disuruh mengulang, kalau ada guru jalan kemudian disalip peserta didik maka anak itu akan dipanggil dan disuruh mundur dan mengulang berjalannya menunggu guru berjalan sampai tujuannya baru anak boleh lewat. Kalau simpangan dengan guru maka harus berhenti dulu menunggu guru lewat baru setelah itu lanjut jalan lagi."⁹

Hal senada juga diungkapkan ibu Syaifah, S.Pd, sikap tawadhu' yang ingin ditanamkan adalah:

“Untuk kepala madrasah supaya peserta didik tawadhu' mengadakan pembinaan satu minggu sekali tetapi tidak dilakukan langsung oleh kepala madrasah. Tetapi bisa dicover oleh BK nya, jadi setiap seminggu sekali ada pembinaan ke siswa supaya mereka tawadhu' dan berkarakter baik. Nanti dari BK akan melaporkan hasilnya ke kepala madrasah untuk selanjutnya nanti tinggal bagaimana intruksi dari kepala madrasah.”¹⁰

Dari pemaparan diatas dapat dipahami bahwa sikap tawadhu' yang ingin ditanamkan pada peserta didik meliputi banyak hal seperti, etika bersalaman dengan bapak ibu guru, etika ketika bertemu bapak ibu guru, etika ketika berbicara dengan orang lain, saling menghargai, dan sopan santun atau adab ashor.

⁹ Wawancara dengan Bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd.I Guru BK MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.30 WIB.

¹⁰ Wawancara dengan Ibu Syaifah, S.Pd Waka Kurikulum MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.00 WIB.

c. Data Keefektifan Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah dalam membentuk sikap tawadhu' peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

Dalam pembentukan sikap tawadhu' tentunya ada berbagai macam cara yang efektif untuk digunakan, salah satunya melalui kepemimpinan berbasis *Emotional Quetiont* kepala madrasah, seperti diungkapkan oleh ibu Syaifah, S.Pd, :

“Bisa, kepemimpinan madrasah saat ini bisa membentuk sikap tawadhu' peserta didik, dengan cara misalkan ketika peserta didik datang bapak ibu guru menyambut di depan pintu gerbang dan anak-anak diminta untuk bersalaman. Yang laki-laki dengan bapak guru yang perempuan dengan ibu guru. Kemudian ketika berjalan menuju bapak ibu guru mereka diminta untuk menunduk membungkukkan punggung, dan untuk pembentukan karakter dilakukan dengan sholat dhuha setelah do'a bersama sebelum pembelajaran dimulai. Itu semua dari yang saya amati mampu membuat peserta didik menjadi lebih mudah diatur serta dinasehati oleh bapak ibu guru.”¹¹

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd, selaku guru BK MTs NU Nurussalam,

“Sudah efektif, artinya kepala madrasah itu selalu mengawal tentang hal-hal yang disitu bersifat karakter, tentang karakter jadi kepala madrasah selalu mengawal kegiatan apapun, muatan apapun, *event* apapun yang disitu mengandung karakter khususnya karakter tentang adab ashor terhadap siapapun, baik itu sesama teman, kepada gurunya, kepada orangtuanya. Di BK khusus orang tua kami selalu menjalin komunikasi jadi si anak si A ini dirumah bagaimana, tata kerama terhadap orang tua bagaimana, cara keluar rumah ijin atau tidak, keluar sampai jam berapa, kalau di nasehati orang tua bantah atau tidak. Komunikasi-komunikasi dari wali murid itu kami inventarisir di buku kami begitu ada apa anak ini dirumahnya ada masalah-masalah, ketika konseling kami bisa mengarahkan anak itu untuk lebih baik lagi dan hal-hal itu selalu di *support* oleh bapak kepala, jadi kalau di struktural lembaga semua tidak harus dijalankan oleh kepala, tapi kepala yang membuat

¹¹Wawancara dengan ibu Syaifah, S.Pd Waka Kurikulum MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.00 WIB.

sistem, ada orang didalam sistem itu, dan bapak kepala mengawasi, memonitoring, mengsupervisi, dan mengevaluasi.”¹²

Dari hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa penggunaan kepemimpinan berbasis *emotional quotient* kepala madrasah sudah efektif dalam membentuk sikap tawadhu' dari peserta didik di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus.

Berdasarkan hasil observasi peneliti selama melaksanakan PPL, setiap pagi kepala madrasah selalu hadir tepat waktu bahkan sebelum guru-guru yang lain datang, sehingga dari situ muncullah sikap teladan yang ditunjukkan kepala madrasah kepada orang yang dipimpinnya, dalam setiap yang beliau kepala madrasah perintahkan kepada jajaran dibawahnya terlebih dulu beliau melaksanakannya, sehingga tidak ada alasan apaun untuk mengatakan tidak bisa melaksanakannya karena beliau sendiri sudah melaksanakannya. Bahkan kepada peserta didikpun beliau selalu menghimbau agar peserta didik berangkat ke madrasah pagi-pagi jangan sampai terlambat atau mendekati jam masuk madrasah, hal itu bertujuan agar peserta didik tidak tergesa-gesa di jalan yang memungkinkan terjadinya sesuatu yang tidak diinginkan, seperti kecelakaan, kurang berhati-hati dan lainnya. Hal itu beliau sampaikan ketika mengisi amanah pada sat upacara bendera di madrasah setiap hari senin. Sehingga semua peserta didik mendengarkan dan melaksanakan perintah dari kepala madrasah. Dan bagi guru-guru pun juga kut memberikan contoh atau teladan kepada peserta didik dengan berangkat pagi-pagi seperti yang dilakukan kepala madrasah.

Selain itu kepala madrasah juga menyediakan antar jemput bagi pesera didik di MTs NU Nurussalam. Antar jemput menggunakan mobil inventaris dari madrasah. Setiap pagi dua mobil selalu melintasi setiap area tempat tinggal peserta didik, peserta didik sudah menunggu

¹² Wawancara dengan Bapak Arizka Mifta Bahril Ulum, S.Pd.I Guru BK MTs NU Nurussalam pada Sabtu, 08 September 2018, Pukul 09.30 WIB.

jemputan didepan rumah masing-masing dan ketika jemputan sudah datang maka peserta didik bergegas masuk mobil jemputan yang dioperasikan oleh guru-guru dari MTs NU Nurussalam sendiri. Ketika jam selesai pembelajaran berbunyi maka guru yang mengoperasikan mobil antar jemput langsung bersiap-siap untuk mengantarkan peserta didik pulang kerumah masing-masing dengan selamat sampai tujuan.

13

2. Pembahasan

a. Analisis bentuk Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah dalam membentuk sikap tawadhu' peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

1. Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah

Istilah pemimpin dan kepemimpinan memiliki kata dasar yang sama, tetapi mempunyai makna berbeda. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pemimpin adalah orang yang memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu orang lain dalam suatu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan. Stephen P. Robbins yang dikutip Andang mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan mcmengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.¹⁴

¹³ Observasi peneliti selama melaksanakan PPL di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus pada Juli - Agustus 2017.

¹⁴ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Di Era Desentralisasi Pendidikan)*, Redaksi, Yogyakarta, Maret 2015, hal. 38.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MTs NU Nurussalam Gebog Kudus bapak Julal Umam, S.Pd.I, M.Pd.I, terkait bentuk kepemimpinan yang beliau gunakan dalam memimpin di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus beliau menggunakan kepemimpinan yang variatif, artinya dalam pelaksanaannya beliau memadukan berbagai macam model atau gaya kepemimpinan seperti kharismatik, demokratis dan memberikan tauladan. Jadi dalam pelaksanaan kepemimpinannya beliau selalu memperhatikan situasi dan kondisi, kapan harus menerapkan demokratis dan kapan harus memberikan tauladan. Pemberian tauladan seperti pada saat pagi hari ketika awal masuk sekolah antara pukul 06.00-07.00 WIB, beliau menunjukkan sikap sebagai seorang pemimpin yang menjunjung tinggi peraturan sekolah yang sudah dibuat seperti berangkat tepat waktu, pemakaian atribut sekolah dan lain-lain, bahkan beliau tidak segan-segan untuk menegur guru ataupun peserta didik yang melanggar peraturan madrasah akan tetapi dengan cara yang santun tanpa melukai perasaan dari orang yang melakukan kesalahan.

Selain itu pada saat rapat juga, ketika pelaksanaan rapat beliau menunjukan diri sebagai sosok pemimpin yang tegas terhadap seluruh peserta rapat akan tetapi ketika memasuki proses dimana membutuhkan koordinasi dengan bawahannya terkait saran dan masukan bahkan kritikan beliau langsung berubah menjadi sosok yang demokratis yang menerima aspirasi dari bawahannya, tidak serta merta semua keputusan dari beliau, tetapi juga mempertimbangkan saran dan masukan dari bawahannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis *emotional quetiont* adalah kepemimpinan yang mampu memaksimalkan kecerdasan seorang pemimpin dengan menggunakan perpaduan berbagai macam gaya kepemimpinan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari suatu proses memimpin dengan menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

2. Ciri-ciri Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah antara lain:

a) Mau Mendengarkan dan Memahami Orang Lain

Menurut ibu Syaifa, Pemimpin yang ideal itu pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan dan pemimpin itu mengerti kondisi, jadi mengerti kondisi guru, kondisi peserta didik. Harus adil, memahami karakter dari guru dan peserta didik. Dari sini kita bisa memahami pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan, bijaksana disini berarti dalam mengambil sikap atau tindakan harus berdasarkan proses pemikiran yang matang dan totalitas, tidak pandang bulu, tidak pilih kasih, serta mengedepankan kebaikan bersama serta tidak akan menimbulkan polemik atau masalah baru setelah diambilnya suatu tindakan atau sikap dalam menyikapi hal tersebut.

Kepala madrasah dalam berinteraksi dengan peserta didik bisa secara langsung ataupun melalui delegasi, dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang, membuat, atau menetapkan keputusan. Delegasi adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk melaksanakannya secara tanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.¹⁵ oleh karena itu seorang kepala madrasah akan mendelegasikan seorang guru BK (bimbingan dan konseling) untuk memantau keadaan dari peserta didik. Meskipun dalam pelaksanaannya dilakukan oleh guru BK akan tetapi seorang kepala madrasah juga harus memantau kinerja dari guru BK. Disnilah kecerdasan emosional seorang pemimpin sangat diperlukan, karena tidak semua guru BK mempunyai

¹⁵ Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung, Cetakan I Maret 2016, hal. 149.

kecerdasan emosional yang baik, jadi pemantauan penuh harus dilakukan oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan tugas guru BK.

Di MTs NU Nurussalam saya melihat permasalahan pada diri peserta didik biasanya tidak terlalu rumit karena masih dalam proses pencarian jati diri masalah yang biasa muncul adalah kenakalan remaja, akan tetapi permasalahan kenakalan remaja inipun tidak bisa dianggap remeh, permasalahan ini butuh perhatian dari guru BK sebagai tangan kanan kepala madrasah untuk mengurus peserta didik. Peserta didik yang sedang mencari jati diri pasti cenderung akan suka melakukan sesuatu yang menarik perhatian orang lain untuk bersimpati atau memperhatikannya.

Oleh karena itu seorang guru BK tidak boleh sampai salah penanganan terhadap peserta didik bermasalah. Ketika menemui persoalan yang cukup rumit maka diharuskan kepada guru BK untuk melapor kepada pimpinannya dalam hal ini kepala madrasah untuk memperoleh masukan atau arahan tentang apa hal terbaik yang bisa dilakukan untuk peserta didik bermasalah. Jika sudah ditemukan solusi terbaik barulah guru BK melaksanakan pengarahan kepada peserta didik bermasalah atas persetujuan kepala madrasah. Kebanyakan yang terjadi adalah kepala madrasah menyerahkan sepenuhnya permasalahan kenakalan remaja pada peserta didik kepada guru BK tanpa ada pemantauan. Jika terjadi demikian apabila terjadi keasalahan penanganan kepada peserta didik dan berpengaruh terhadap proses belajar peserta didik maka kepala madrasahlah yang bertanggungjawab. Sebagai seorang kepala madrasah sudah seharusnya ikut mengawal dan mendampingi kinerja dari guru BK meskipun dari guru BK sendiri sudah terlatih dan telah diberikan kepercayaan. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi miss komunikasi ataupun kesalahan penanganan. Ini adalah salah satu bentuk kewaspadaan seorang pemimpin. Daris inilah saya bisa melihat

bagaimana sinergi atau kerjasama dari kepala madrasah dengan guru BK bisa terjalin dengan baik.

Hal ini sejalan dengan teori Cooper dan Sawaf bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

b) Mampu berkomunikasi dengan baik

Berdasarkan teori Goleman dalam buku atau Ite Tolkan terkait wilayah kecerdasan emosional salah satunya adalah kemampuan membina hubungan. Orang yang bisa membina hubungan dengan baik pastinya mempunyai kemampuan komunikasi yang baik pula, inilah yang saya temukan pada diri kepala madrasah MTs NU Nurussalam.

Berdasarkan observasi yang saya lakukan terhadap kepala madrasah NU Nurussalam beliau sebagai seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik dan luwes ketika menjadi pembicara dalam kegiatan rapat bulanan atau kegiatan tertentu di madrasah. hal tersebut terlihat dari simpati dari para audien untuk senantiasa mendengarkan apa isi dan maksud dari penyampaian yang dilakukan oleh kepala madrasah, sehingga tidak ada salah persepsi dari audien yang mendengarkan.

Selain itu kepala MTs NU Nurussalam bapak Julal Umam komunikasi merupakan makanan sehari-hari mengingat beliau juga mempunyai jabatan sebagai sekretaris bakorwil wilayah II, salah satu pengurus MUI kabupaten kudus, memiliki yayasan panti asuhan dan salah satu pengurus dari jurnalistik muda “PENA” yang merupakan kumpulan dari peserta didik SMA/MA dari kabupaten kudus yang dilatih untuk menjadi jurnalis muda. Oleh karenanya kemampuan komunikasi dari kepala MTs NU Nurussalam bapak Julal Umam tidak perlu diragukan lagi.

Beliau selalu memperhatikan lawan bicaranya ketika berkomunikasi, semisal berkomunikasi dengan orang tua peserta didik

atau warga sekitar madrasah yang notabennya orang desa dengan tingkat pendidikan rendah maka beliau berbicara dengan bahasa jawa agar lebih mudah dipahami, akan tetapi jika berkomunikasi dengan *stakeholder-stakeholder* maka beliau akan menggunakan bahasa intelektual atau bahasa akademisi. Tinggal dengan siapa beliau berkomunikasi maka akan beliau sesuaikan.

Ketika berinteraksi dengan peserta didikpun beliau selalu menggunakan kata-kata yang sesuai dengan tingkat pemahaman dari peserta didik agar tidak terjadi miss komunikasi dan salah pemahaman dari apa yang disampaikan oleh kepala madrasah kepada peserta didik.

c) Mempunyai selera humor

Selera humor pasti dimiliki oleh setiap orang akan tetapi kemampuan untuk membuat sesuatu itu menjadi lucu dan menyenangkan tidaklah mudah, terkadang banyak orang bermaksud untuk melucu tapi candaan yang dibawakannya terasa terlalu dipaksakan untuk lucu, padahal sebenarnya tidak lucu. Memiliki selera humor adalah sikap yang bisa membantu orang untuk mengurangi stres dan rasa cemas, membantu menyelesaikan masalah dan meningkatkan percaya diri.

Berdasarkan hasil observasi saya terhadap kepala madrasah beliau memiliki selera humor yang beliau tunjukan ketika dalam berinteraksi beliau terkadang memberikan candaan dengan berpura-pura tidak tahu ketika ditanya kemudian tertawa dan menjelaskan dari pertanyaan saya. Bagi beliau menjadi humoris diperlukan sebagai intermezo atau selingan yang digunakan untuk merilekskan syaraf-syaraf ketika sedang serius. Kepala madrasah bukan hanya sebagai pemimpin di madrasah lebih dari itu kepala madrasah juga guru di madrasah oleh karena itu tentunya sebagai seorang guru kepala madrasah juga mempunyai trik-trik yang digunakan untuk memancing gelak tawa dari peserta didiknya ketika proses pembelajaran. Selain itu ketika menjadi pembina upacara kepala madrasah dala memberikan amanah

juga dengan serius tapi santai dan disisipi sedikit candaan agar eserta upacara tidak bosan. Hal itu semata-mata dilakukan selain untuk mencairkan suasana juga untuk menghilangkan kesan sombong dan arogan dari jabatan sebagai kepala madrasah.

Bagi orang yang selalu serius akan membuat dirinya menjadi cepat bosan dengan suatu hal, oleh karenanya diperlukan sedikit candaan didalam berinteraksi dengan orang lain agar orang lain betah dan tidak cepat bosan berinteraksi dengan diri kita. Akan tetapi dalam bercanda juga harus memperhatikan perasaan orang lain, jangan sampai candaan yang kita maksudkan untuk menghibur orang lain justru menyakiti perasaan atau merendahkan martabat dari orang lain.

Hal ini sejalan dengan salah satu teori Goleman dalam buku Ratu Ile Tolkan terkait wilayah kecerdasan emosional salah satunya adalah kemampuan mengenali emosi orang lain, kemampuan berempati ini akan lebih baik jika seseorang itu memiliki kecerdasan emosional yang baik pula. Seperti ketika melihat lawan bicara mulai bosan kemudian membuat candaan agar menghibur dan tidak terkesan monoton adalah salah satu contoh kemampuan berempati.

d) Berhati-hati

Salah satu teori Goleman tentang wilayah kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali emosi diri, seseorang yang mengenali emosi sendiri adalah ketika ia memiliki kepekaan yang tajam atas perasaannya yang sesungguhnya dan kemudian mengambil keputusan secara mantap, akurat, dan tanpa resiko. Sikap berhati-hati juga merupakan bagian dari mengenali emosi diri.

Berdasarkan observasi yang saya lakukan terhadap kepala madrasah beliau memiliki tingkat kehati-hatian yang cukup tinggi, ditunjukkan beliau selalu berhati-hati dalam berbicara serta bertindak seperti ketika saya melempar pertanyaan akan tetapi beliau belum memahami dengan jelas maka beliau meminta saya untuk mengulangi pertanyaan agar tidak terjadi kesalahan dalam menjawab. Bagi

seorang pemimpin sudah tentunya sikap waspada dan berhati-hati harus dimiliki, karena itu semua akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Orang yang selalu berhati-hati akan meminimalisir dari kesalahan-kesalahan yang seharusnya tidak terjadi seperti lupa membawa dompet dan lain-lain.

Semakin tinggi jabatan seseorang maka tingkat kewaspadaannya akan semakin tinggi, karena setiap yang dilakukannya akan berpengaruh besar kepada orang disekitarnya. Kepala MTs NU Nurussalam meskipun beliau dipercaya oleh orang lain dan orang baik kepadanya akan tetapi beliau tidak mudah percaya begitu saja kepada orang lain. Beliau selalu mencari tahu kebenaran atas suatu informasi yang beliau terima, karena jika salah sedikit saja beliau bisa menghancurkan nama baiknya sendiri yang sudah terbangun mata bawahannya. Jadi kewaspadaan dan ketelitian beliau sudah tidak perlu diragukan lagi, meskipun kadang manusia bisa melakukan khilaf akan tetapi beliau selalu berusaha untuk waspada dan berhati-hati dalam bertindak. Hal ini bukan berarti seorang pemimpin tidak boleh percaya kepada bawahannya atau orang lain akan tetapi seorang pemimpin tidak boleh tergesa-gesa dalam mempercayai seseorang atau informasi yang didapatkan.

Seperti kebijakan yang dilakukan oleh kepala MTs NU Nurussalam bapak Julal Umam, ketika ada peserta didik melanggar peraturan madrasah seperti tidak sholat berjama'ah atau baju tidak rapi beliau tidak langsung berbicara dengan kata yang kasar dan keras akan tetapi beliau berbicara dengan lembut hal tersebut bukan karena kepala madrasah takut peserta didik akan tetapi lebih dari itu beliau ingin menunjukkan bagaimana seharusnya memberikan contoh perilaku tawadhu' atau sikap lemah lembut kepada orang yang melakukan kesalahan tanpa melukai perasaan orang yang bersalah. Ketika dilakukan evaluasi dengan keras maka orang yang bersalah justru akan semakin terpuruk karena mendapatkan perlakuan yang kurang

mengenakan. Berbeda halnya ketika kita memperlakukan orang yang bersalah dengan baik, maka orang tersebut justru akan malu dengan sendirinya karena meskipun salah tetapi pemimpinnya tidak lantas marah-marah kepadanya tetapi justru mengingatkan dengan baik.

Selain itu dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik yang melangaraturan madrasah, kepala madrasah memberikan pembelajaran yang mendidik, seperti membersihkan sampah dilingkungan madrasah atau membersihkan sampah di kelas-kelas. Tidak ada tindakan fisik yang diberikan karena tindakan fisik hanya akan membuat peserta didik yang melanggar menjadi lebih berani untuk melanggar karena tindakan fisik yang diterimanya dianggap sebagai suatu kebanggaan karena mampu melakukannya.

Didalam dunia pendidikan sendiri hukuman fisik sudah tidak dibenarkan untuk dilakukan, sekarang ini hukuman yang diberikan cenderung memiliki manfaat pengajaran yang baik untuk peserta didik yang melanggar peraturan. Ketika ada tindakan fisik yang dilakukan untuk menghukum peserta didik yang melanggar akan membuat peserta didik melaporkan tindakan yang diterimanya kepada orang tuanya, sehingga hal tersebut akan berpengaruh pada nama baik dari madrasah atau lembaga pendidikan itu sendiri.

Dalam mengambil keputusan kepala madrasah juga sangat berhati-hati. Beliau selalu meminta saran dan masukan dari guru-guru yang sudah sepuh dan berpengalaman atau pernah menjabat sebagai kepala madrasah juga. Hal tersebut dimaksudkan untuk meminimalisir kesalahan dalam pengambilan keputusan yang tentunya akan sangat berpengaruh terhadap keadaan dari madrasah.

e) Tidak takut pada perubahan

Berdasarkan dari wilayah kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman dalam buku Ratu Ile Tolkan salah satunya adalah kemampuan memotivasi diri, seseorang yang memiliki kemampuan memotivasi diri akan cenderung memiliki pandangan

yang positif dalam menilai segala sesuatu yang terjadi dalam dirinya. Dampak yang muncul dari pandangan positif akan segala sesuatu yang akan terjadi akan membua seseorang menjadi optimis dan pada akhirnya tidak akan takut pada perubahan yang terjadi dalam hidupnya.

Tidak takut perubahan artinya bersifat dinamis mengikuti perubahan atau bisa disebut adaptif. Adaptif adalah mudah menyesuaikan dengan keadaan dan tidak takut akan perubahan, orang yang memiliki tingkat *emotional quotient* tinggi akan dengan mudah beradaptasi dengan lingkungannya, hal itu dikarenakan orang tersebut akan mampu menyesuaikan diri dengan setiap orang disekitarnya dengan baik sehingga bisa beradaptasi dengan baik di lingkungannya tersebut.

Seperti yang saya lihat dari kepala MTs NU Nurussalam, karena beliau adalah alumni dari MTs NU Nurussalam beliau tahu betul bagaimana kultur budaya di madrasah tersebut sehingga beliau mampu dengan cepat beradaptasi dengan lingkungannya ditunjang dengan kecerdasan emosional yang beliau miliki dan mampu dimaksimalkan mampu membawa beliau menjadi kepala MTs NU Nurussalam dua tahun lalu menggantikan kepala MTs NU Nurussalam sebelumnya yang sudah sepuh. Bentuk adaptif yang lain juga seperti mampu mengikuti perkembangan zaman, mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

Bagi seorang pemimpin apalagi pemimpin lembaga pendidikan sikap adaptif sangatlah diperlukan, bukan hanya untuk membuat kebijakan dan menentukan bagaimana pandangannya terhadap lembaga pendidikannya kedepannya, lebih dari itu sikap adaptif dari seorang pemimpin lembaga pendidikan akan berpengaruh pada proses belajar mengajar yang berlangsung dilembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Sebagai contoh perkembangan teknologi yang semakin canggih saat ini telah membuat pemerintah melakukan terobosan dengan melakukan ujian nasional berbasis komputer, sikap adaptif seorang pemimpin tentu saja akan mempengaruhi kebijakannya untuk menambah jumlah komputer di madarasahnya atau bahkan mengganti komputer-komputer lama dengan komputer baru sebagai wujud respon terhadap kebijakan pemerintah terkait ujian nasional berbasis komputer. Lebih dari itu kebijakan kepala MTs NU Nurusalam terhadap peserta didiknya juga mengikuti zaman, jika peserta didik zaman dulu sangat patuh dan tawadhu' pada guru lain halnya dengan peserta didik sekarang ini, peserta didik saat ini lebih cenderung seenaknya sendiri dan susah diatur yang mungkin dikarenakan tontonan di televisi tentang anak sekolah yang kurang mendidik, ditambah lagi sekarang ini banyak peserta didik yang langsung melapor kepada orang tua jika dihukum oleh gurunya, bahkan banyak diberitakan guru yang dipolisikan oleh orang tua karena menghukum anaknya padahal tujuannya adalah untuk memberikan efek jera kepada peserta didik agar tidak mengulangi kesalahannya.

Oleh karenanya kepala madrasah bersikap ramah kepada peserta didik ketika memberikan pengarahannya karena peserta didik saat ini tidak bisa disamakan dengan peserta didik zaman dahulu yang mempunyai sopan santun tinggi dengan gurunya.

3. Aktualisasi kepemimpinan berbasis *emotional quotient* kepala madrasah

a) Didalam *Organising* (Mengatur/mengorganisasikan)

Pemimpin merupakan orang yang memiliki kekuasaan penuh didalam suatu lembaga apapun jenisnya, didalam lembaga pendidikan yakni madrasah pemegang kekuasaan tertinggi adalah kepala madrasah. orang yang mengatur jalannya kegiatan di madrasah adalah kepala madrasah dengan dibantu oleh waka-waka yang membidangi setiap bidang yang berbeda-beda.

Pada pelaksanaannya proses kepemimpinan kepala madrasah tidaklah mudah. Karena berhubungan dengan banyak orang yang memiliki latar belakang, sifat dan watak yang berbeda-beda pula. Seperti kepala Mts NU Nurussalam dalam melaksanakan kepemimpinannya beliau selalu memperhatikan keadaan bawahannya. Beliau mengatur dengan baik setiap bidang dengan memberikan jabatan waka-waka bidang tertentu pada orang yang mempunyai *skill* dibidang itu, jadi beliau tidak asal-asalan dalam memilih waka karena itu akan berpengaruh pada kinerja waka tersebut.

Tidak berhenti disitu saja beliau selalu memantau kinerja dari waka-wakanya. Ketika terjadi permasalahan dari tugas yang dilaksanakan wakanya maka kepala madrasah melakukan pendampingan untuk membantu menyelesaikan permasalahan. Beliau mengatur dengan baik setiap kegiatan madrasah sehingga semua kegiatan yang dijadwalkan oleh madrasah dapat terlaksana sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

Adapun ketika kegiatan madrasah yang sudah dijadwalkan tidak berjalan itu semua diluar kehendak dari kepala madrasah seperti ada undangan mendadak atau ada kegiatan *accidental*. Selain itu kepala madrasah juga memberikan kebebasan bagi setiap waka untuk mengembangkan bidangnya masing-masing dengan membuat aturan-aturan tertentu sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan madrasah yang sudah terlebih dahulu disepakati.

Meskipun diberi kebebasan untuk mengembangkan bidang masing-masing dari waka hal tersebut tidak lantas mengurangi kekuasaan dari kepala madrasah karena semua waka selalu berkonsultasi terlebih dahulu dengan kepala madrasah terkait pengembangan bidangnya, dengan demikian terjalin kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan.

Dengan demikian maka hasil kinerja yang baik akan muncul dan berakibat langsung kepada peserta didik, sebagai contoh adanya kegiatan ekstrakurikuler pramuka yang mana menanamkan karakter yang baik dalam diri peserta didik serta sopan santun dan kepatuhan dari peserta didik kepada pembina akan melatih dan memunculkan sikap tawadhu' dalam diri peserta didik secara tidak langsung karena pembiasaan yang dilakukan secara teratur melalui pramuka.

b) Didalam *Actuating* (Menggerakkan/melaksanakan)

Seorang pemimpin yang baik maka orientasi dalam kepemimpinannya adalah pelayanan yang terbaik untuk kemajuan dari lembaga yang dipimpinnya, seorang pemimpin harus mempunyai jiwa sosial yang tinggi, orang yang mempunyai jiwa sosial yang tinggi pastinya mempunyai kecerdasan emosional yang baik. Karena untuk mempunyai jiwa sosial yang tinggi diperlukan empati, yang mana kita ketahui empati merupakan salah satu bagian dari kecerdasan emosional. Jadi pada dasarnya seorang pemimpin bukan hanya mengatur jalannya suatu organisasi atau lembaga tapi lebih dari itu seorang pemimpin adalah pelayan bagi orang yang dipimpinnya, pelayan disini bukan dimaksudkan orang yang disuruh-suruh akan tetapi sebagai orang yang melengkapi kekurangan serta menggerakkan orang yang dipimpinnya, sebagai contoh ketika orang yang dipimpinnya mengalami kesulitan atau kendala dalam melaksanakan tugasnya maka sebagai seorang pemimpin yang berorientasi pada pelayanan harus mau untuk memberikan pengarahan dan pendampingan kepada bawahannya yang kesulitan melaksanakan tugasnya.

Selanjutnya mengembangkan orang lain, tugas dari seorang pimpinan atau pemimpin harus bisa mengembangkan orang yang ada dibawah kendalinya atau orang yang dipimpinnya dengan

cara menggerakkannya melakukan hal-hal baru yang mampu meningkatkan kemampuannya. Untuk itu seorang pemimpin harus cerdas agar bisa melaksanakan tugasnya untuk mengembangkan orang yang dipimpinya.

Bagi seorang pemimpin agar bisa mengembangkan bawahannya harus bisa memberikan tugas sesuai idang atau keahlian dari bawahannya, karena dengan begitu akan lebih mudah mengembangkannya. Jika sudah ada modal dasar dari bawahan yaitu rasa suka terhadap apa yang dikerjakannya maka akan lebih mudah bagi pemimpin untuk membantu bawahannya agar bisa berkembang. Tentunya akan lebih mudah mengembangkan bakat seseorang daripada membentuk dari awal, meskipun dalam beberapa kasus yang ada bisa juga membentuk sesuatu dari awal hingga seseorang itu menguasai sesuatu akan tetapi itu perlu waktu yang lama dan juga pelatihan secara rutin dan berkesinambungan.

Jadi untuk membantu bawahannya berkembang pemimpin harus bisa memilih dan memilah mana yang sekiranya jika dikerjakan bawahannya tersebut akan membantu bawahannya untuk mengembangkan kemampuan dan bakat yang dimilikinya. Jika dalam lembaga pendidikan, maka mengembangkan peserta didik sesuai minat dan bakatnya melalui kegiatan ekstrakurikuler yang ada di madrasah. Dengan demikian jika ada peserta didik yang menyukai qiro'ah maka dari pihak adasah harus bisa mengakomodasi bakat dan minat dari peserta didiknya dengan mendatangkan guru qiro'ah dari luar madrasah jika memang dari guru madrasah sendiri tidak ada yang mampu untuk mengakomodir ekstra qiro'ah. Itulah salah satu contoh mengembangkan orang lain didalam lembaga pendidikan.

Bagi seorang pemimpin keragaman merupakan suatu tantangan yang harus mendapatkan perhatian khusus, sudah bisa

dipastikan bahwa setiap daerah mempunyai kultur budaya yang berbeda-beda dengan daerah lainnya. Akan tetapi jangan sampai keragaman itu membawa perpecahan dalam tubuh suatu lembaga pendidikan. Justru keragaman yang ada harus bisa dijadikan alat untuk memajukan suatu lembaga Pendidikan, tinggal bagaimana pandai-pandainya kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya.

Contohnya di MTs NU Nurussalam kepala madrasah mempunyai kebijakan untuk melaksanakan hafalan juz 30 bagi peserta didik kelas VIII. Keragaman latar belakang peserta didik yang ada dimaksimalkan dengan baik, karena ada peserta didik yang berasal dari SD (Sekolah Dasar) bukan hanya MI (Madrasah Ibtidiyah) maka dari kepala madrasah mengkolaborasi peserta didiknya untuk saling membantu hafalan satu sama lain, bagi peserta didik dengan latar belakang MI mungkin sudah terbiasa dengan hafalan-hafalan juz 30 dan lain sebagainya, akan tetapi bagi peserta didik dengan berlatar belakang SD hal itu tentunya adalah hal baru dan pastinya tidak akan semudah peserta didik yang berlatar belakang MI dalam pelaksanaan hafalannya. Maka dibuatlah aturan untuk saling menyimak dari kawan-kawannya sendiri sebelum nanti disetorkan kepada bapak atau ibu guru.

Dengan demikian akan menambah motivasi dari peserta didik yang berlatar belakang SD untuk lebih giat menghafalkan juz 30 karena temannya sendiri yang menyimaknya sehingga bisa saling belajar menghafal bersama. Dari situ pula akan tertanam sikap tawadhu' dalam diri peserta didik karena mereka mau melaksanakan perintah atau aturan dari madrasah untuk menghafal juz 30 walaupun ada kesulitan akan tetapi karena pemecahan masalah yang baik dari kepala madrasah maka semua itu bisa diatasi.

c) Didalam *Controlling* (Mengendalikan/mengawasi)

Suatu lembaga pendidikan dalam hal ini madrasah haruslah menjaga kestabilan dan kekondusifan dari madrasah, maka dari itu diperlukan hubungan yang harmonis antar warga madrasah. Harus ada rasa saling pengertian dan memahami satu sama lain. Tidak akan bisa terjalin hubungan yang harmonis antar warga madrasah jika masih ada ego yang tinggi antar warga madrasah.

Disnilah peran kepala madrasah diperlukan untuk mengendalikan kestabilan dari madrasah, seperti yang dilakukan oleh kepala MTs NU Nurussalam, kepala MTs NU Nurussalam selalu berusaha memahami perasaan dari peserta didik. Beliau selalu memantau keadaan dari peserta didik melalui guru BK.

Jika permasalahan terjadi pada peserta didik, maka kepala madrasah tidak perlu turun tangan langsung, ketika terjadi permasalahan pada peserta didik maka kepala madrasah bisa meminta bantuan wali kelas peserta didik yang bersangkutan atau meminta guru BK.

Akantetapi biasanya untuk masalah peserta didik akan lebih efektif diselesaikan oleh wali kelas peserta didik yang bersangkutan, karena kedekatan dari wali kelas itu lebih dekat daripada peserta didik dengan guru BK. Biasanya ketika ada masalah yang masuk ke guru BK peserta didik akan takut dan justru akan tertutup, beda halnya jika dengan wali kelasnya, disini peran wali kelas sebagai pengganti orang tua dari pserta didik dituntut untuk bisa sangat dekat dengan peserta didik agar ketika terjadi permasalahan maka peserta didik bisa terbuka kepada wali kelasnya. Ketika sudah ada keterbukaan dari peserta didik kepada wali kelas maka permasalahan dari peserta didik bisa diselesaikan dengan cepat dan kepala madrasah harus ikut turun tangan.

Dengan demikian ketika peserta didik bermasalah terbantu terselesaikan masalahnya maka peserta didik akan memiliki kepatuhan kepada guru yang telah membantunya sehingga terciptalah sika tawadhu' dalam diri peserta didik.

d) Didalam *Motivating* (Memotivasi)

Seorang pemimpin yang baik tentunya akan memotivasi orang yang dipimpinnya atau bawahannya untuk memperoleh hasil maksimal dari apa yang dikerjakannya. Motivasi terdiri dari dorongan prestasi dan komitmen.

Motivasi merupakan hal terpenting yang harus dimiliki seseorang sebelum melakukan suatu hal agar yang akan dilakukannya itu bisa membawa keberhasilan yang maksimal. Motivasi terdiri dari dorongan prestasi, bagi seorang pemimpin harus bisa memberikan kekuatan baru bagi bawahannya ketika dalam keadaan kurang bersemangat, untuk memperoleh prestasi maka diperlukan adanya dorongan atau penyemangat, dalam lingkungan instansi atau lembaga pendidikan dorongan prestasi yang paling besar pengaruhnya adalah dari pimpinan lembaga pendidikan itu sendiri.

Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs NU Nurussalam, beliau sangat mendukung setiap kegiatan yang akan dilaksanakan oleh peserta didiknya, beliau selalu memfasilitasi dan memberikan akomodasi untuk peserta didiknya yang akan mengikuti lomba, baik itu lomba tingkat kecamatan, tingkat kabupaten ataupun tingkat nasional. Semua beliau lakukan semata-mata demi mendongkrak prestasi dari peserta didik, karena pada dasarnya keberhasilan seorang kepala madrasah atau pemimpin adalah ketika melihat orang yang dipimpinnya berhasil.

Keberhasilan seorang peserta didik akan memotivasi peserta didik lain untuk ikut berprestasi, dan keberhasilan peserta didik dalam mengikuti lomba juga akan membawa dampak positif pada

nama baik madrasahnyanya. Sehingga akan meningkatkan animo masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anaknya di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus. Bukan hanya itu, peserta didik yang pernah mengikuti lomba baik tingkat kabupaten ataupun lebih tinggi akan lebih meningkatkan kemampuannya sehingga peserta didik tersebut akan semakin tertantang untuk bisa memberikan lebih kepada madrasahnyanya.

Hal tersebut akan berakibat pada persaingan antar peserta didik yang semakin ketat, hasilnya prestasi akademik dari madrasah akan meningkat jika peserta didiknya saling berlomba menjadi yang terbaik. Dari motivasi tersebut maka akan memunculkan komitmen, komitmen merupakan janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita, komitmen merupakan hal terpenting dalam menjalankan interaksi dengan orang lain. Karena dengan komitmen itu orang akan menghormati kita.

Kepala MTs NU Nurussalam yang sudah membuat komitmen dengan seluruh jajaran dibawahnya untuk masuk pagi jam 06.30 WIB, maka kepala madrasah, staf TU dan semua guru di MTs NU Nurussalam harus melaksanakannya. Hal itu dikarenakan setiap pagi hari bapak ibu guru harus berdiri di pintu gerbang menyambut peserta didik yang datang, setiap peserta didik yang akan memasuki madrasah akan bertemu dengan bapak ibu gurunya.

Guru laki-laki berdiri berjajar dengan dengan guru laki-laki lainnya dan guru perempuan juga akan berdiri berjajar dengan guru perempuan lainnya. Hal yang demikian itu dilaksanakan tidak lain untuk menanamkan sikap tawadhu' peserta didik, setiap peserta didik yang memasuki madrasah akan berbaris memanjang kebelakang sesuai urutannya, peserta didik laki-laki berbaris memanjang kebelakang didepan bapak guru kemudian

bersalaman dengan bapak guru satu persatu sesuai etika yang diajarkan di madrasah tentang cara bersalaman dengan bapak ibu guru yaitu sedikit membungkukkan badan dan mencium tangan bapak guru, bukannya menarik tangan bapak guru.

Kemudian guru perempuan juga berbaris berjajar rapi berseberangan dengan barisan bapak guru, kemudian peserta didik perempuan juga berbaris memanjang kebelakang secara rapi, sebelum memasuki madrasah mereka juga akan bersalaman dengan ibu guru yang sudah menunggu di depan pintu gerbang sesuai dengan etika yang diajarkan di madrasah, apabila bertemu dengan bapak guru pun peserta didik perempuan akan sedikit membungkukkan badan dan melangkupkan kedua tangannya, begitu pula sebaliknya peserta didik laki-laki jika bertemu ibu guru akan sedikit membungkukkan badan dan melangkupkan kedua tangannya.

Semua itu dilaksanakan semata-mata untuk menanamkan sikap sopan santun dan ketawadhu'an dari peserta didik kepada bapak ibu gurunya, dan pada akhirnya akan masuk kedalam diri peserta didik karena proses pembiasaan secara intensif yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru di MTs NU Nurussalam.

b. Analisis sikap tawadhu' seperti apa yang ingin ditanamkan melalui Pendekatan Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah kepada peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

Sikap tawadhu' adalah ketundukan kepada kebenaran dan menerimanya dari siapapun datangnya, baik ketika suka ataupun dalam keadaan marah. Menerima dan tunduk dihadapan kebenaran sebagai pwerujudan tawadhu' adalah sifat terpuji yang akan mengangkat derajat seseorang bahkan mengangkat derajat suatu kaum dan akan menyelamatkan mereka didunia dan di akhirat. Allah SWT berfirman,

*“negeri akhirat itu kami jadikan untuk orang-orang yang tidak menyombongkan diri dan berbuat kerusakan di muka bumi dan kesudahan yang baik bagi orang-orang yang bertakwa.” (Al-Qashash: 83).*¹⁶

Dalam pembentukan sikap Tawadhu' di MTs NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus terdapat beberapa sikap yang ingin di tanamkan kepada peserta didiknya. Adapun sikap Tawadhu' yang ingin ditanamkan kepada peserta didik, diantaranya:

1. Sopan santun dan menghormati orang tua atau orang yang lebih tua

Dalam penanaman sikap tawadhu' di MTs NU Nurussalam, kepala madrasah memanfaatkan pembelajaran melalui kitab ta'lim mutta'alim. Peserta didik diberikan materi dari kitab Ta'limul Mutta'alim sejak kelas VII. Jadi dari peserta didik sudah mengetahui bagaimana harus bersikap ketika berhadapan dengan bapak ibu guru atau orang yang lebih tua, pembiasaan yang dilakukan oleh guru-guru ketika berinteraksi dengan peserta didik yang ditunjukkan dengan sikap ramah dan lemah lembut tidak semena-mena membuat peserta didik memahami betul realita dari penerapan ilmu yang didapatkan melalui kitab Ta'limul Mutta'alim.

Ketika seorang peserta didik diperlakukan dengan baik, sopan dan ramah oleh guru-guru maka secara tidak langsung guru memberikan contoh tentang pentingnya menghargai orang lain. Sehingga pada diri peserta didik dapat terbentuk sikap rendah hati, sopan santun dan menghormati orang lain melalui proses pembiasaan tersebut.

¹⁶ Tim Kajian Keislaman Nurul Ilmi, *Buku Induk Terlengkap Agama Islam*, Citra Risalah, Yogyakarta, 2012, hal. 376.

2. Mempunyai etika ketika bertemu dengan orang yang lebih tua

Penanaman sikap tawadhu' yang kedua adalah etika ketika bertemu dengan bapak atau ibu guru di madrasah, pada dasarnya peserta didik sudah mendapatkan pengetahuan tentang bagaimana etika ketika bertemu dengan bapak atau ibu guru melalui pelajaran akidah akhlak dan kitab Ta'limul Mutta'alim, dalam hal ini yang ditekankan adalah proses pelaksanaannya, yaitu tentang bagaimana sikap yang harus dilaksanakan ketika bertemu dengan bapak atau ibu guru.

Contohnya ketika berpapasan dengan guru laki-laki maka untuk peserta didik laki-laki harus berhenti dan mencium tangan bapak guru sembari mengucapkan salam "Assalamu'alaikum", lain halnya ketika peserta didik perempuan yang bertemu guru laki-laki maka cukup dengan berhenti dan mengucapkan salam "Assalamu'alaikum" serta sedikit membungkukan badan dan menelangkupkan kedua tangan didepan dada. Begitu pula sebaliknya jika peserta didik laki-laki bertemu dengan ibu guru maka harus berhenti dan mengucapkan salam "Assalamu'alaikum" sambil sedikit membungkukan badan dan menelangkupkan kedua tangan didepan dada. Ketika berjalan searah dengan bapak ibu guru maka peserta didik diharuskan berhenti dan membiarkan bapak atau ibu guru lewat kemudian peserta didik mengucapkan salam "Assalamu'alaikum" kemudian berjalan dibelakang bapak atau ibu gurunya sampai tujuannya.

Hal tersebut dibiasakan kepada peserta didik, bahkan jika ada peserta didik yang enggan atau tidak melakukannya maka pihak guru tidak segan-segan untuk mengingatkan dan meminta peserta didik mengulangi sikapnya sesuai etika yang telah diajarkan kepadanya.

3. Mempunyai etika bersalaman dengan orang yang lebih tua dengan cara yang baik dan benar

Selanjutnya sikap tawadhu' yang ingin ditanamkan kepada peserta didik adalah etika ketika bersalaman dengan bapak atau ibu guru. Tidak seperti cara bersalaman biasanya yang ketika bersalaman dengan bapak atau ibu guru justru tangan bapak atau ibu gurunya lah yang diangkat oleh peserta didik, di MTs NU Nurussalam diajarkan etika ketika bersalaman dengan bapak atau ibu guru yaitu dengan membungkukkan badan kemudian meraih tangan bapak ibu gurunya kemudian menciumnya dan dihirup aromanya.

Tujuan dari penanaman etika bersalaman yang demikian itu agar peserta didik terbiasa bersalaman dengan cara yang benar sesuai tuntunan Nabi, jadi ketika peserta didik bersalaman dengan bapak ibunya di rumah atau orang yang lebih tua cara bersalamannya sudah benar dan sesuai tuntunan Nabi karena sudah dibiasakan di madrasah.

4. Patuh pada peraturan madrasah untuk mengikuti sholat dzuha berjama'ah

Penanaman sikap tawadhu' di MTs NU Nurussalam salah satunya adalah melalui sholat dzuha berjama'ah sebelum proses pembelajaran dimulai, semua peserta didik akan memasuki mushola ketika bel masuk telah berbunyi. Sholat dzuha berjama'ah ini dimaksudkan agar peserta didik sebelum mulai belajar haruslah mengingat Allah, dan berdoa kepada Allah agar nantinya proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik, selain itu sholat dzuha berjama'ah juga bermanfaat untuk menyegarkan pikiran, melunakkan hati, membuat perasaan damai sehingga proses belajar mengajar akan dilaksanakan dalam keadaan yang nyaman, penanaman sikap tawadhu' pun lebih mudah karena hati dari peserta didik telah lunak sebagai manfaat

dari sholat dzuha sehingga setiap perkataan guru akan dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik. Sikap dari peserta didik pun akan terkontrol dengan sendirinya.

5. Patuh pada peraturan madrasah untuk mengikuti sholat dzuhur berjama'ah sebagai kewajiban seorang muslim

Ketika pagi hari sudah dimulai dengan sholat dzuha berjamaah maka siang harinya dengan sholat dzuhur berjama'ah. Setelah penat seharian melaksanakan proses belajar mengajar maka pikiran peserta didik akan disegarkan kembali melalui sholat dzuhur berjama'ah. Sikap tawadhu' bukan hanya kepada manusia saja akan tetapi yang lebih utama adalah kepada Allah SWT, oleh karenanya setiap tiba waktu dzuhur maka seluruh peserta didik akan melaksanakan sholat dzuhur berjama'ah. Guru menyusuri kelas-kelas untuk memanggil peserta didik yang belum segera ke mushola, hal itu dimaksudkan agar peserta didik tidak ada yang sembunyi.

Karena tujuan dari sholat dzuhur berjama'ah selain untuk melaksanakan ibadah dan tanggungjawab sebagai muslim lebih dari itu juga sebagai bentuk ketaatan peserta didik kepada peraturan madrasah yang mengharuskan setiap peserta didik untuk sholat dzuhur berjama'ah. Bagi peserta didik perempuan yang berhalangan akan dikumpulkan menjadi satu kemudian sholatan didampingi seorang guru.

6. Sikap rendah hati dengan saling menghormati antar teman

Penanaman sikap rendah hati dilakukan melalui kegiatan khitobah yang dilaksanakan setiap seminggu sekali setiap hari senin sebagai pengganti upacara, khitobah dilaksanakan oleh peserta didik. Mulai dari pembawa acara sampai yang memberi mauidzoh khasanah semuanya dari peserta didik. Guru hanya mengawasi saja, kepala madrasah pun ikut serta akan tetapi peran

kepala madrasah hanya diakhir kegiatan ketika khitobah sudah selesai.

Kepala madrasah selalu menekankan kepada peserta didik untuk saling menghormati satu sama lain, rendah diri, meskipun kawannya sendiri yang mengisi acara akan tetapi dari peserta didik dituntut untuk menyimak dengan baik dan akan ditanya oleh kepala madrasah apa isi dari mauidzoh khasanah yang disampaikan oleh kawannya. Hal itu dimaksudkan untuk menanamkan sikap saling menghargai satu sama lain, sikap rendah diri dan taat pada perintah guru.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa sikap tawadhu' yang ingin ditanamkan MTs NU Nurussalam kepada peserta didiknya meliputi sopan santun, menghormati orang tua atau orang yang lebih tua, etika ketika bertemu dengan orang yang lebih tua, etika ketika bersalaman dengan orang yang lebih tua, taat pada perintah Allah, etika berdo'a kepada Allah, taat pada perintah guru, taat pada peraturan madrasah, saling menghargai antar kawan, serta sikap rendah diri.

c. Analisis seefektif apakah Pendekatan Kepemimpinan Berbasis *Emotional Quetiont* Kepala Madrasah dalam membentuk sikap tawadhu' peserta didik kelas VIII MTs. NU Nurussalam Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus

Sesuai dengan temuan Goleman dalam HamimTohari pada tahun 1999 temuan Goleman menegaskan eksistensi kecerdasan emosional terhadap seorang pemimpin jauh lebih berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang, dibandingkan dengan kecerdasan intelektualnya. Berdasarkan temuan tersebut Goleman mengemukakan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu: gaya visioner, gaya pembimbing, gaya afiliatif, gaya demokratis, gaya penentu kecepatan, dan gaya memerintah. Empat dari enam gaya ini yaitu visioner,

pembimbing, afiliatif dan demokratis menciptakan sejenis resonansi yang memajukan kinerja, sementara dua gaya lainnya yakni penentu kecepatan dan memerintah meskipun berguna dalam situasi tertentu, sebaiknya diterapkan dengan hati-hati.¹⁷

Didalam pelaksanaan kepemimpinan kepala MTs NU Nurussalam terdapat kesesuaian dengan teori yang dikemukakan oleh Goleman yaitu:

1) Gaya Visioner

Visioner merupakan orang yang memiliki khayalan atau wawasan kedepan, jadi dalam pelaksanaan kepemimpinannya kepala MTs NU Nurussalam mempunyai pandangan jauh kedepan, beliau selalu berpikir selangkah lebih maju dibandingkan guru yang lain sebagai contoh dulu gedung madrasah terpisah menjadi dua blok, satu blok di timur dan satu bloknya di barat agak jauh jaraknya dengan gedung madrasah yang utama, kemudian beliau menargetkan untuk memindah blok barat menjadi satu dengan gedung utama dengan maksud agar peserta didik lebih mudah dipantau oleh guru.

Karena pada periode sebelum beliau gedung yang di barat seolah kurang mendapat perhatian meskipun sudah ada kantor guru disana akan tetapi fungsi pengawasannya masih belum maksimal. Dua tahun menjabat sebagai kepala madrasah akhirnya keinginan beliau bisa terealisasi. Hal ini dilakukan semata-mata agar pengawasan terhadap peserta didik lebih bisa fokus dan terpusat sehingga penanaman sikap tawadhu' dapat terlaksana dengan maksimal.

2) Gaya Pembimbing

Dalam pelaksanaan kepemimpinannya kepala MTs NU Nurussalam selalu menempatkan diri sebagai seorang bapak kepada peserta didik. Sebagai seorang bapak tentunya beliau selalu

¹⁷ Hamim Tohari, *Jurnal Pendidikan (Gaya Kepemimpinan Berbasis Emotional Intelligence)*, Vol. V No. 1 Desember 2017, hal. 44.

membimbing setiap pelaksanaan tugas dari peserta didiknya, ketika menemui masalah maka beliau akan langsung terjun membantu bawahannya untuk menyelesaikan masalahnya. Beliau tidak arogan dan tidak acuh kepada bawahannya, setiap ada kendala pasti beliau membantu memberikan solusi dari permasalahannya. Mengingat pengalaman beliau yang sudah banyak maka tidak ada kendala yang berarti selama beliau menjabat sebagai kepala madrasah. Dengan melakukan pembimbingan secara intensif maka akan terbentuk ikatan emosional yang baik antara peserta didik dengan kepala madrasah sehingga akan memunculkan sikap patuh dan taat dari peserta didik kepada kepala madrasah dan guru-guru.

3) Gaya Afiliatif

Pemimpin dengan gaya afiliatif memusatkan perhatian pada kebutuhan emosi pegawai, bahkan lebih daripada tujuan kerja. Fokus ini adalah empati kemampuan untuk merasakan perasaan dan sudut pandang orang lain dan ini adalah salah satu kompetensi lain. Empati memungkinkan kepala madrasah untuk membuat orang-orangnya tetap senang karena ia peduli kepada bawahannya secara keseluruhan bukan hanya pada tanggungjawab kerja mereka. Empati pemimpin menjadikan gaya kepemimpinan afiliatif ini sebagai pendorong moral yang sangat bagus, mengangkat semangat bawahan bahkan ketika mereka menjalani tugas sehari-hari yang membosankan.

Gaya afiliatif kadang-kadang juga mengandalkan kompetensi pengelolaan konflik ketika tantangannya adalah menyatukan perbedaan atau bahkan menyatukan orang-orang yang sedang terlibat konflik kedalam kelompok kerja yang harmonis. Dengan adanya rasa empati kepala madrasah kepada peserta didik maka kepala madrasah akan mengetahui masalah dari peserta didik untuk

selanjutnya dapat diberikan pemecahan masalah sesuai dan mendidik.

4) Gaya Demokratis

Pemimpin demokratis selalu menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompoknya. Nilai yang dianutnya berangkat dari filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia memperlakukan manusia dengan manusiawi. Nilai tersebut tercermin dari sikapnya dalam hubungannya dengan bawahannya, misalnya kepala madrasah dalam proses pengambilan keputusan sejauh mungkin mengajak peran bawahan sehingga bawahan akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar. Dalam hal menindak peserta didik yang melanggar disiplin dan etika cenderung bersifat korektif dan edukatif perilaku kepengurusannya mendorong bawahan atau orang yang dipimpinnya untuk menumbuhkembangkan daya inovatif dan kreatifnya.

5) Gaya penentu kecepatan dan gaya memerintah

Kepala MTs NU Nurussalam bersifat fleksibel artinya sesuai keadaan, jika keadaan mengharuskan bergerak cepat maka cara memerintah bawahan oleh kepala madrasah akan dilakukan dengan cepat pula, gaya memerintah pun sama demikian disesuaikan dengan kebutuhan, karena gaya kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah adalah kombinasi dari berbagai macam gaya kepemimpinan. Semua itu dapat dilakukan karena beliau memiliki kecerdasan emosional yang baik sehingga bisa mengerti dan memahami peserta didik dengan baik pula dan pada akhirnya dalam pelaksanaan kepemimpinannya bisa berjalan dengan maksimal.

Dalam proses pembentukan sikap tawadhu' kepada peserta didik yang diterapkan oleh kepala madrasah MTs NU Nurussalam melalui kepemimpinan berbasis *Emotional Quetiontnya*, mampu merubah sikap dan perilaku peserta didik menjadi tawadhu' sesuai dengan harapan dari

madrasah. Apabila dilihat dari temuan Goleman tentang gaya kepemimpinan yang efektif maka apa yang dilakukan kepala madrasah sudah berhasil dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Goleman diatas.

Kepala madrasah mampu membuat dan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang pada akhirnya mampu merubah sedikit demi sedikit sikap dari peserta didik untuk menjadi tawadhu'. Bukan dengan cara kekerasan atau memaksakan kehendak akan tetapi kepala madrasah menggunakan pendekatan emosional sehingga orang yang dipimpinnya mau melaksanakan apa yang diperintahkan oleh kepala madrasah dengan senang hati tanpa ada paksaan.

Meskipun pada awalnya berat akan tetapi berangsur angsur pola yang diterapkan kepala madrasah kepada peserta didik di MTs NU Nurussalam mampu menunjukkan hasil yang baik dalam proses penanaman sikap tawadhu' kepada peserta didik. Karena dalam pelaksanaanya kepala madrasah mampu membawa budaya dari pondok pesantren ke dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya terkait ketawadhu'an peserta didik kepada bapak atau ibu gurunya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis *Emotional Quetiont* dalam pembentukan sikap tawadhu' peserta didik sudah efektif digunakan di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus.