

**ETIKA KEPEMIMPINAN
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI MADRASAH
(STUDI LAPANGAN PADA KEPALA MTSN 1 PAMEKASAN)**

Vemby Lamara Verti Madani¹, Mohammad Muchlis Solichin², Ali Nurhadi³

¹²³Universitas Islam Negeri Madura. Alamat : Jl. Raya Panglegur KM. 3,5,
Pamekasan, Jawa Timur
Email : ¹vmbylmrvrtmdn@gmail.com , ²muchlissolichin@iainmadura.ac.id ,
³alinurhadi@iainmadura.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji etika dalam kepemimpinan kepala madrasah saat mengambil keputusan di MTsN 1 Pamekasan. Fokus utama dari studi ini adalah nilai-nilai etis yang diterapkan, cara pengambilan keputusan yang dilakukan, dan dampaknya terhadap manajemen madrasah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan studi lapangan. Untuk mengumpulkan data, dilakukan wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumentasi, sementara analisis data menggunakan model interaktif yang mencakup reduksi data, penyajian informasi, dan penarikan kesimpulan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan prinsip-prinsip etika seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan kebersamaan dalam mengambil keputusan. Penerapan prinsip etika tersebut berkontribusi pada pembentukan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan di kalangan warga madrasah, serta mendukung keberhasilan dalam pengelolaan lembaga. Meskipun demikian, terdapat beberapa tantangan, termasuk keterbatasan waktu dalam proses musyawarah dan tekanan yang muncul dalam pengambilan keputusan yang harus segera diambil. Penelitian ini menyimpulkan

Jurnal Idaaratul ‘Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

bahwa etika dalam kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan di madrasah. Oleh sebab itu, kepala madrasah perlu terus meningkatkan kompetensi etika dan kepemimpinannya agar dapat mengatasi berbagai tantangan dalam manajemen pendidikan.

Kata kunci: *etika kepemimpinan, pengambilan keputusan, kepala madrasah, pendidikan Islam*

ABSTRACT

This study aims to examine the ethics of leadership among madrasah heads when making decisions at MTsN 1 Pamekasan. The main focus of this study is the ethical values applied, the decision-making processes employed, and their impact on madrasah management. The method used in this study is a qualitative approach involving field research. To collect data, interviews, observations, and documentation were carried out, whilst data analysis utilised an interactive model encompassing data reduction, information presentation, and drawing conclusions. The findings of this study indicate that the headteacher applies ethical principles such as honesty, fairness, responsibility, and solidarity when making decisions. The application of these ethical principles contributes to the creation of a positive working environment, enhances trust among the madrasah community, and supports the success of institutional management. Nevertheless, there are several challenges, including time constraints in the consultation process and the pressure arising from decisions that must be made promptly. This study concludes that ethics in leadership plays a significant role in improving the quality of the decision-making process in madrasahs. Therefore, madrasah heads need to continue to enhance their ethical and leadership competencies in order to overcome various challenges in educational management.

Keywords: *ethical leadership, decision making, madrasah principal, Islamic education*

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan di dalam institusi pendidikan, terutama madrasah, memegang posisi penting dalam mengarahkan kebijakan serta standar proses pendidikan. Pimpinan madrasah tidak hanya berfungsi dalam manajemen administrasi, tetapi juga sebagai penentu keputusan utama di berbagai sektor, mulai dari perkembangan kurikulum, manajemen sumber daya manusia, hingga penguatan karakter siswa. Setiap keputusan yang diambil tidak dapat dipisahkan dari prinsip-prinsip etika, karena setiap kebijakan yang ditetapkan akan memiliki konsekuensi langsung bagi seluruh komunitas madrasah dan masyarakat di sekitarnya.¹

Dalam dunia pendidikan Islam, etika kepemimpinan menjadi elemen fundamental yang wajib dimiliki oleh setiap pemimpin. Prinsip-prinsip seperti kejujuran, amanah, keadilan, serta musyawarah harus diintegrasikan secara menyeluruh dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang berlandaskan etika terbukti efektif dalam membangun suasana belajar yang mendukung, meningkatkan integritas institusi, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Sebaliknya, lemahnya etika dalam kepemimpinan dapat menimbulkan konflik, ketidakadilan, serta menurunkan mutu pendidikan.

Di samping itu, perkembangan zaman yang semakin kompleks mengharuskan kepala madrasah untuk dapat membuat keputusan dengan cepat, tepat, dan bijaksana. Proses pengambilan keputusan di lingkungan pendidikan tidak hanya bersifat teknis tetapi juga harus mempertimbangkan dimensi moral, sosial, serta religius. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan yang efektif haruslah

¹ Alfiatun Fitriani Ulfah and Achadi Budi Santosa, *Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah*, n.d.

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

berdasarkan pertimbangan rasional sekaligus etis agar dapat menghadapi berbagai tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan saat ini.²

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan menjadi penting untuk diteliti secara lebih mendalam, khususnya dalam konteks madrasah. Studi lapangan pada Kepala MTsN 1 Pamekasan diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana nilai-nilai etika diterapkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta bagaimana pengaruhnya terhadap efektivitas pengelolaan madrasah. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam yang berintegritas dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

B. LITERATURE RESEARCH

1. Penelitian tentang Etika Kepemimpinan Kepala Madrasah

Penelitian yang dilakukan oleh Gary Yukl menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerapkan nilai etika seperti kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan. Pemimpin yang beretika mampu menciptakan lingkungan organisasi yang positif serta meningkatkan kepercayaan anggota organisasi terhadap kebijakan yang dibuat. Penelitian ini relevan dengan artikel karena sama-sama menekankan pentingnya etika sebagai dasar pengambilan keputusan dalam lembaga Pendidikan.³

2. Penelitian tentang Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

² Cepi Hudaya et al., *Pengambilan Keputusan Pemimpin Pendidikan Berlandaskan Agama, Filosofi, Psikologi, dan Sosiologi*, n.d.

³ Gary Yukl, "How Leaders Influence Organizational Effectiveness," *The Leadership Quarterly* 19, no. 6 (2008): 708–22, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.008>.

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

Penelitian oleh Alfiatun Fitriani Ulfah dan Achadi Budi Santosa mengenai pengambilan keputusan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah harus mempertimbangkan aspek profesionalisme, musyawarah, dan kepentingan bersama dalam menentukan kebijakan. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa keputusan yang melibatkan guru dan tenaga kependidikan cenderung lebih efektif dan mudah diterima seluruh warga sekolah. Persamaan dengan artikel ini terletak pada fokus kajian mengenai proses pengambilan keputusan secara partisipatif.⁴

3. Penelitian tentang Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Fred Luthans dalam kajian *Organizational Behavior*, kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa memiliki, dan komitmen anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, keterlibatan guru dalam proses musyawarah membuat kebijakan lebih transparan dan demokratis. Hal ini sejalan dengan penelitian pada Kepala MTsN 1 Pamekasan yang menerapkan pendekatan musyawarah dalam pengambilan keputusan.⁵

4. Penelitian tentang Kepemimpinan Etis dalam Pendidikan Islam

Penelitian Joanne B. Ciulla menegaskan bahwa inti dari kepemimpinan adalah etika. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga integritas moral dalam menghadapi konflik dan dilema organisasi. Dalam pendidikan Islam, nilai amanah, keadilan, dan tanggung jawab menjadi landasan utama kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian ini mendukung hasil artikel bahwa keberhasilan kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh penerapan nilai-nilai moral dalam pengambilan keputusan.⁶

5. Penelitian tentang Transparansi dan Good Governance

⁴ Ulfah and Santosa, *Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah*.

⁵ Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th ed (McGraw-Hill Irwin, 2011).

⁶ Joanne B. Ciulla, *Why Ethics Is at the Heart of Leadership* (n.d.).

Penelitian oleh Sedarmayanti menjelaskan bahwa transparansi dan good governance memiliki pengaruh besar terhadap akuntabilitas organisasi. Pemimpin yang terbuka dalam menyampaikan kebijakan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari anggota organisasi. Temuan ini sesuai dengan artikel yang menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsN 1 Pamekasan menerapkan komunikasi terbuka dalam setiap kebijakan yang diambil.⁷

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi lapangan untuk mengetahui secara langsung bagaimana etika kepemimpinan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan di MTsN 1 Pamekasan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara lebih mendalam dan apa adanya.⁸ Subjek penelitian adalah kepala madrasah sebagai informan utama, serta beberapa guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung yang dipilih secara purposif, yaitu berdasarkan keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan.⁹

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara sederhana dengan informan, observasi terhadap kegiatan di madrasah, serta dokumentasi berupa arsip atau catatan yang relevan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif dengan cara merangkum informasi penting, menyusunnya secara sistematis, dan menarik kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti

⁷ . Sedarmayanti et al., "The Effect of Good Governance, Leadership and Organizational Culture on Public Performance Accountability," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10, no. 1 (2020): Pages 70-81, <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i1/6807>.

⁸ Sugiyono, *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF DAN R&D* (Alfabeta Bandung, 2013).

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 32nd ed. (Remaja Rosdakarya, 2014).

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

melakukan pengecekan ulang informasi melalui perbandingan hasil wawancara dan observasi.¹⁰

D. PEMBAHASAN

Penerapan Nilai-Nilai Etika dalam Pengambilan Keputusan

Kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin memperlihatkan adanya penerapan nilai-nilai moral yang sangat kuat, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, serta amanah. Nilai-nilai ini bukan hanya berfungsi sebagai pedoman formal, melainkan juga diimplementasikan dalam praktik nyata saat membuat keputusan. Sebagai contoh, ketika menentukan kebijakan mengenai pembagian tugas guru atau penanganan isu siswa, kepala madrasah berupaya memperhatikan aspek keadilan agar tidak merugikan pihak tertentu. Di samping itu, sikap tanggung jawab juga tercermin dari kesediaan kepala madrasah untuk menanggung akibat dari setiap keputusan yang diambil. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berhasil tidak hanya ditentukan oleh keterampilan manajerial, tetapi juga oleh integritas moral yang dimiliki pemimpin. Dengan demikian, penerapan etika dalam proses pengambilan keputusan menjadi dasar yang penting dalam membangun kepemimpinan yang dihormati dan dipercaya oleh seluruh komunitas madrasah.¹¹ Lebih lanjut, penerapan nilai-nilai etika tersebut juga tercermin dalam konsistensi antara ucapan dan tindakan kepala madrasah. Pemimpin yang etis tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah. Keteladanan ini berpengaruh terhadap terbentuknya budaya organisasi yang positif, di mana guru dan tenaga kependidikan terdorong untuk bekerja secara profesional, disiplin, dan penuh tanggung jawab. Dalam konteks ini, kejujuran dan keterbukaan menjadi

¹⁰ John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (SAGE Publications, Inc., 2014).

¹¹ Yukl, "How Leaders Influence Organizational Effectiveness."

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

kunci dalam membangun komunikasi yang efektif serta meminimalisir konflik internal. Kepemimpinan yang berlandaskan nilai moral seperti ini terbukti mampu meningkatkan kualitas hubungan kerja dalam organisasi Pendidikan.¹²

Selain itu, nilai kepercayaan dalam memimpin madrasah sangat terkait dengan tanggung jawab publik. Kepala madrasah tidak hanya harus accountable kepada organisasi internal, tapi juga kepada masyarakat yang memiliki kepentingan. Maka dari itu, setiap langkah yang diambil wajib memperhitungkan konsekuensi jangka panjang serta kepentingan kolektif. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah berusaha untuk menjauhi keputusan yang bersifat pribadi dan menekankan pada prinsip-prinsip objektivitas dan profesionalisme. Ini menunjukkan bahwa etika dalam kepemimpinan sangat berkaitan dengan kepercayaan masyarakat kepada lembaga pendidikan.¹³ Di sisi lain, penerapan prinsip etika dalam proses pengambilan keputusan menuntut kemampuan kepala madrasah untuk mengatasi dilema moral. Tidak setiap keadaan memberikan alternatif yang sederhana, sehingga seorang pemimpin harus mampu menjembatani antara regulasi resmi, prinsip-prinsip moral, dan realitas di lapangan. Dalam menghadapi keadaan tersebut, kepala madrasah perlu melakukan pertimbangan yang cermat dan arif agar keputusan yang diambil mencerminkan nilai keadilan serta kebaikan bersama. Kemampuan ini menjadi tolak ukur penting dari kepemimpinan yang profesional dan memiliki integritas tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan nilai-nilai etika dalam pengambilan keputusan adalah proses yang rumit dan memerlukan komitmen yang kuat dari seorang pemimpin pendidikan.¹⁴

Proses Pengambilan Keputusan yang Partisipatif dan Transparan

¹² Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1994).

¹³ Veithzal Rival, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta : Rajawali Pers, 2014).

¹⁴ Ciulla, *Why Ethics Is at the Heart of Leadership*.

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin madrasah biasanya menerapkan metode partisipatif dengan melibatkan musyawarah. Para pengajar dan staf pendidikan turut serta dalam pembahasan untuk memberikan masukan sebelum keputusan diambil. Proses ini menunjukkan bahwa pemimpin madrasah tidak bersikap diktatorial, melainkan menciptakan ruang komunikasi yang luas bagi semua pihak yang terlibat. Keterlibatan berbagai pihak merupakan hal yang krusial karena keputusan yang dibuat akan berdampak langsung pada seluruh komunitas madrasah. Oleh sebab itu, semakin banyak orang yang diikutsertakan, semakin tinggi pula kemungkinan untuk mencapai keputusan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan bersama. Selain itu, keterbukaan juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan yang dijalankan. Pemimpin madrasah berupaya untuk menyampaikan informasi mengenai kebijakan dengan cara yang transparan, baik melalui pertemuan resmi maupun komunikasi non-formal. Keterbukaan informasi ini bertujuan untuk mencegah adanya kesalahpahaman serta membangun kepercayaan di kalangan warga madrasah. Transparansi juga mencerminkan sikap profesional dan akuntabel dalam kepemimpinan, di mana setiap keputusan dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas. Dalam lembaga pendidikan, keterbukaan informasi menjadi salah satu elemen penting dalam mewujudkan tata kelola yang baik.¹⁵

Selanjutnya, metode partisipatif dan terbuka ini memberikan efek yang baik pada interaksi antar anggota suatu organisasi. Para guru dan staf pendidikan merasa dihargai karena suara mereka didengarkan dan diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan. Ini dapat memperkuat motivasi kerja, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta komitmen terhadap pelaksanaan kebijakan yang telah disetujui. Dengan keterlibatan tersebut, keputusan yang diambil tidak hanya lebih baik, tetapi juga lebih mudah untuk diterapkan karena

¹⁵ . et al., "The Effect of Good Governance, Leadership and Organizational Culture on Public Performance Accountability."

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

mendapatkan dukungan dari semua pihak.¹⁶ Namun, dalam pelaksanaannya, pendekatan yang melibatkan partisipasi juga menghadapi berbagai kendala. Proses perundingan yang mencakup banyak pihak seringkali memerlukan waktu lebih lama, terutama ketika terdapat perbedaan pendapat yang cukup besar. Selain itu, tidak semua anggota organisasi berani atau memiliki kemampuan untuk menyampaikan pendapat mereka secara terbuka. Oleh sebab itu, pemimpin madrasah perlu dapat mengelola forum diskusi dengan baik agar tetap kondusif dan menghasilkan keputusan yang maksimal. Keterampilan komunikasi dan kepemimpinan yang baik menjadi kunci dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa proses pengambilan keputusan yang inklusif dan terbuka merupakan salah satu indikator penting dari kepemimpinan yang etis dan demokratis. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas dari keputusan yang diambil, tetapi juga memperkuat ikatan sosial dalam organisasi serta menciptakan atmosfer kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Dampak dan Tantangan Etika Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Penerapan prinsip etika dalam kepemimpinan selama proses pengambilan keputusan memiliki pengaruh besar terhadap suasana di madrasah. Akibat dari hal ini meliputi terciptanya lingkungan kerja yang saling mendukung, meningkatnya rasa percaya dari guru dan staf kepada para pemimpin, serta peningkatan dalam kinerja dan tanggung jawab saat melaksanakan tugas. Keadaan yang mendukung ini pada akhirnya membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Saat kepala madrasah mampu menunjukkan integritas serta keadilan dalam setiap langkah pengambilan keputusan, maka akan timbul budaya organisasi yang positif, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk

¹⁶ Luthans, *Organizational Behavior*.

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

memberikan yang terbaik dalam kinerjanya.¹⁷ Selain itu, kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai etika juga turut memperkuat dedikasi organisasi. Para pengajar dan staf pendidikan biasanya menunjukkan kesetiaan yang lebih besar kepada institusi apabila mereka merasa diperlakukan dengan adil dan diajak berpartisipasi secara manusiawi dalam setiap pengambilan keputusan. Ini membuktikan bahwa etika dalam kepemimpinan tidak hanya memengaruhi hubungan antar individu, tetapi juga berkontribusi pada kestabilan dan keberlangsungan organisasi pendidikan secara mendasar. Dengan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi antara pemimpin dan anggota, proses penerapan kebijakan dapat berjalan lebih efektif serta rendah konflik.¹⁸ Namun, dalam pelaksanaannya ada beberapa hambatan yang dihadapi, seperti kekurangan waktu untuk melakukan pembicaraan secara komprehensif dan dorongan untuk membuat keputusan dengan cepat dalam situasi tertentu. Dalam keadaan yang kritis, kepala madrasah sering kali secara cepat membuat keputusan dengan segera tanpa melalui proses dialog yang panjang, sehingga dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan beberapa pihak. Selain itu, adanya perbedaan pendapat di antara anggota madrasah juga menjadi tantangan tersendiri, terutama ketika tiap pihak memiliki kepentingan atau perspektif yang berbeda. Keadaan ini menuntut keterampilan kepemimpinan yang tidak hanya berdasarkan logika, tetapi juga pada aspek emosional dan etika dalam menghadapi konflik.¹⁹ Di sisi lain, tantangan lain yang tidak kalah penting adalah adanya tekanan eksternal, seperti tuntutan dari pihak atasan, kebijakan pemerintah, maupun harapan masyarakat terhadap kualitas pendidikan. Kepala madrasah harus mampu menyeimbangkan antara kepentingan internal dan eksternal tanpa mengabaikan prinsip-prinsip etika yang telah menjadi dasar kepemimpinannya. Dalam konteks ini, pengambilan keputusan menjadi semakin kompleks karena melibatkan berbagai pertimbangan

¹⁷ Dr Matthew Reagan, *PROFESSOR INFORMATION*., n.d.

¹⁸ Richard L. Daft, *The Leadership Experience*, Eighth edition, with Patricia G. Lane (Cengage, 2023).

¹⁹ Alan Hooper, ed., *Leadership Perspectives*, 1st ed. (Routledge, 2017), <https://doi.org/10.4324/9781315250601>.

Jurnal Idaaratul 'Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

yang saling berkaitan. Oleh karena itu, dibutuhkan kebijaksanaan dan keteguhan prinsip agar keputusan yang diambil tetap berada dalam koridor etika yang benar.²⁰ Meskipun menghadapi berbagai tantangan tersebut, kepala madrasah tetap berupaya menjaga prinsip etika dengan mengedepankan komunikasi yang efektif, pertimbangan yang matang, serta orientasi pada kepentingan bersama. Evaluasi terhadap keputusan yang telah diambil juga menjadi bagian penting dalam memperbaiki kualitas kepemimpinan di masa mendatang. Hal ini menunjukkan bahwa etika kepemimpinan tidak hanya penting dalam kondisi ideal, tetapi juga sangat dibutuhkan dalam menghadapi berbagai dinamika dan tantangan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan seorang kepala madrasah dalam menerapkan etika kepemimpinan dapat dilihat dari kemampuannya menjaga keseimbangan antara nilai moral dan tuntutan praktis dalam pengambilan keputusan.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di MTsN 1 Pamekasan, dapat disimpulkan bahwa penerapan nilai-nilai etika seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan amanah memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang efektivitas kepemimpinan kepala madrasah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi prinsip normatif, tetapi juga diwujudkan dalam praktik nyata, sehingga mampu membangun kepercayaan serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan madrasah. Kepemimpinan yang berlandaskan etika terbukti mampu meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan. Selain itu, proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif dan transparan menjadi faktor penting dalam menghasilkan kebijakan yang berkualitas dan dapat diterima oleh seluruh warga madrasah. Keterlibatan

²⁰ Dr Jonathan Schultz, *PROFESSOR INFORMATION*; n.d.

Jurnal Idaaratul ‘Ulum (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)
Volume 8, No.1, 2026, h. 15– 28

guru dan tenaga kependidikan dalam musyawarah memberikan ruang bagi munculnya berbagai perspektif yang konstruktif, sekaligus meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil. Transparansi dalam penyampaian informasi juga memperkuat kepercayaan serta meminimalisir potensi konflik dalam organisasi.

Di sisi lain, penerapan etika kepemimpinan dalam pengambilan keputusan juga menghadapi berbagai tantangan, baik dari faktor internal maupun eksternal. Keterbatasan waktu, perbedaan pendapat, serta tekanan dalam pengambilan keputusan yang cepat menjadi kendala yang harus dihadapi oleh kepala madrasah. Namun demikian, melalui komunikasi yang efektif, pertimbangan yang matang, serta komitmen terhadap nilai-nilai etika, tantangan tersebut dapat dikelola dengan baik. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa etika kepemimpinan merupakan fondasi utama dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan. Keberhasilan seorang kepala madrasah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh integritas moral dan kemampuannya dalam mengelola dinamika organisasi secara bijaksana. Oleh karena itu, penguatan etika kepemimpinan perlu terus dikembangkan guna mendukung peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Sedarmayanti, Sabar Gunawan, Hafid Aditya Pradesa, and Tiur Agnesia Tapiannauli Sitorus. "The Effect of Good Governance, Leadership and Organizational Culture on Public Performance Accountability." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10, no. 1 (2020): Pages 70-81. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i1/6807>.
- Ciulla, Joanne B. *Why Ethics Is at the Heart of Leadership*. n.d.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc., 2014.
- Daft, Richard L. *The Leadership Experience*. Eighth edition. With Patricia G. Lane. Cengage, 2023.
- Hooper, Alan, ed. *Leadership Perspectives*. 1st ed. Routledge, 2017. <https://doi.org/10.4324/9781315250601>.
- Hudaya, Cepi, Dina Rahmawati, Dani Hamdani, and Sofyan Sauri. *Pengambilan Keputusan Pemimpin Pendidikan Berlandaskan Agama, Filosofi, Psikologi, dan Sosiologi*. n.d.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1994.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th ed. McGraw-Hill Irwin, 2011.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 32nd ed. Remaja Rosdakarya, 2014.
- Reagan, Dr Matthew. *PROFESSOR INFORMATION*: n.d.
- Rival, Veithzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers, 2014.
- Schultz, Dr Jonathan. *PROFESSOR INFORMATION*: n.d.
- Sugiyono. *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF DAN R&D*. Alfabeta Bandung, 2013.
- Ulfah, Alfiatun Fitriani, and Achadi Budi Santosa. *Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah*. n.d.
- Yukl, Gary. "How Leaders Influence Organizational Effectiveness." *The Leadership Quarterly* 19, no. 6 (2008): 708–22. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.008>.