

**TIPE KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU PADA MADRASAH ALIYAH
SOHIFATUSOFA NAHDLATUL WATHAN RAWAMANGUN
KABUPATEN LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2020**

**TIPE KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU PADA MADRASAH ALIYAH
SOHIFATUSOFA NAHDLATUL WATHAN RAWAMANGUN
KABUPATEN LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)*



IAIN PALOPO

Oleh:

MOH. NASIR

NIM 18.19.2.02.0014

Pembimbing :

- 1. Dr. H. Bulu K, M.Ag**
- 2. Dr. Mahadin Shaleh, M.Si**

Penguji :

- 1. Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A.**
- 2. Dr. Hasbi, M.Ag.**
- 3. Dr. Kartini, M.Pd.**

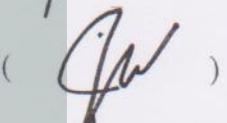
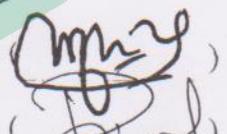
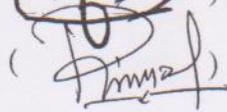
**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2020**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis Magister berjudul *Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara* yang ditulis oleh Moh. Nasir Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 18.19.2.02.0014, Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari *Jum'at*, tanggal, 27 November 2020 Masehi bertepatan dengan 12 Rabi'ul Awal 1442 Hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M. Pd.).

Palopo, 27 Desember 2020

Tim Penguji

1. Dr. H. M. Zuhri Abunawas, Lc, M.A. Ketua Sidang ()
2. Dr. Hasbi, M.Ag. Penguji ()
3. Dr. Kartini, M.Pd. Penguji ()
4. Dr. H. Bulu' K, M.Ag. Pembimbing / Penguji ()
5. Dr. Mahadin Shaleh, M.Si. Pembimbing / Penguji ()
6. Rima Pebrianti, S.Ei. Sekertaris Sidang ()

Mengetahui:

An. Rektor IAIN Palopo
Pascasarjana



Dr. H. M. Zuhri Abunawas, Lc, M.A.
NIP. 45270106200312 1 002

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Hasbi, M.A.
NIP. 196101131199303 1015

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Moh. Nasir
NIM : 18 19 2 02 0014
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

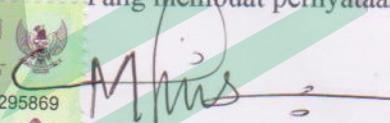
1. Tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 10 September 2020
Yang membuat pernyataan,




Moh. Nasir
NIM 18 19 2 02 0014

KATA PENGANTAR



الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ

وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Segala puji dan syukur yang tidak terhingga peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena taufiq dan hidayah-Nya, sehingga tesis yang berjudul *Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara*. Shalawat dan salam penulis kirimkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW serta para sahabat dan keluarganya.

Sadar atas keterbatasan, sehingga dalam penyelesaian studi penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan banyak terima kasih khususnya kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag, selaku Rektor IAIN Palopo,
2. Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc. MA. Selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palopo beserta seluruh jajarannya,
3. Prof. Dr. H. M. Said Mahmud, Lc, M.A. selaku Guru Besar IAIN Palopo, yang memberikan ilmunya yang sangat berharga kepada penulis,
4. Dr. Hasbi, M.Ag, selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Palopo,
5. Dr. H. Bulu' K, M.Ag, selaku Pembimbing I yang telah memberikan banyak saran dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun tesis ini,
6. Dr. Mahadin Shaleh, M.Si. selaku Pembimbing II yang telah memberikan banyak saran dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun tesis ini,

7. Dr. Hasbi, M.Ag. selaku Penguji I yang telah memberikan banyak saran dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun tesis ini.

8. Dr. Kartrini, M.Pd. selaku Penguji II yang telah memberikan banyak saran dan bimbingan kepada penulis dalam menyusun tesis ini.

9. Para dosen Pascasarjana IAIN Palopo yang telah memberikan sumbangan saran dan masukan sampai tesis ini selesai.

10. Edy Prawono, SE. selaku kepala sekolah SDN 29 Bajo yang telah memberikan banyak informasi tentang manajemen dana Bos disekolah yang beliau pimpin.

11. Orang tua tercinta (Rustam dan Umy Kaltsum) yang telah berjasa melahirkan dan membimbing penulis.

12. Mertua Tercinta (Maliki, QH., MH dan Marniati, QH., S.Pd.) atas masukan dan saran serta bantuan Finansial selama penulis menjadi mahasiswi pascasarjana di IAIN Palopo.

13. Istri Tercinta (Siti Mawaliya Sohifatussofa) atas Semangat dan Motivasi untuk menyelesaikan Study pascasarjana di IAIN Palopo.

14. Saudara laki – laki dan perempuan penulis (Syamsuddin, Moh. Yasin, Abdul Hanan, Rina Wahyuni Putri) atas masukan dan saran serta bantuan Finansial selama penulis menjadi mahasiswi pascasarjana di IAIN Palopo.

15. Rekan- rekan mahasiswa Pascasarjana IAIN Palopo atas segala bantuannya terkhusus kelas MPI Angkatan XII.

Akhirnya penulis memohon taufiq dan hidayah kepada Allah swt, semoga tesis ini bermanfaat bagi agama, bangsa, dan negara. Amin yaa Rabbal ‘aalamiin.

Palopo, 14 September 2020.

Penulis

MOH. NASIR

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
PRAKATA.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR AYAT.....	vii
DAFTAR HADIS	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT.....	xi
التجريد	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A Latar Belakang Masalah.....	1
B Batasan Masalah	6
C Rumusan Masalah	4
D Tujuan Penelitian.....	5
E Manfaat Penelitian	6
F Kerangka Isi	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
A Penelitian Terdahulu Ynag Relevan.....	8
B Kerangka Fikir	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	45
A Pendekatan Penelitian	45
B Lokasi Penelitian	47
C Sumber Data	48
D Teknik Pengumpulan Data	49
E Teknik Pengolahan dan Analisi Data	51
F Pengecekan Keabsahan Data	52

Bab IV	DESKRIPSI DAN ANALISI DATA	57
A	Deskripsi Data.....	56
1.	Gambaran Umum MA Sohifatussofa NW Rawamangun.....	56
2.	Tujuan Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah	68
3.	Manfaat Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah	75
4.	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	79
B	Analisis Data	103
Bab V	PENUTUP.....	120
A	Simpulan	120
A	Saran	121
	DAFTAR PUSTAKA	123
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kepemimpinan Demokratis :	3
Tabel 3.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan :	9
Tabel 4.1 Daftar Kepala Madrasah & Priode :	62
Tabel 4.2 Daftar Pegawai & Dewan Guru MA:	65



DAFTAR AYAT

Kutipan Hadits 1 Tentang Kepemimpinan	22
---	----



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kepemimpinan Demokratis	3
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu Ynag Relevan	10
Tabel 1.1 Daftar Kepala Madsah dan Priode	58
Tabel 1.1 Daftar Pegawai dan Dewan Guru	61



ABSTRAK

Moh. Nasir, 2020. “Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara. Tesis Pascasarjana Program Studi Hukum Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Dibimbing oleh H. Bulu’ K dan Mahadin Shaleh.

Kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peranan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Keberadaan sekolah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan model kepemimpinan yang diterapkan dalam sekolah tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik, upaya yang dilakukan serta strategi yang diterapkan di sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, serta pendekatan psiko-individual-kultural dan pendekatan institusional. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data, peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mengandung empat komponen yang saling berkaitan, yaitu: pengumpulan data, penyederhanaan data, pemaparan data, dan penarikan dan pengajuan simpulan. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, dengan menggunakan berbagai sumber, teori, dan metode sehingga diperoleh data yang objektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala madrasah di MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun mempunyai karakteristik model kepemimpinan demokratis dengan: a) Memiliki penekanan dalam hal penataan visi dan misi yang jelas, mengkomunikasikan visi secara efektif dan menerapkan visi tersebut. b) Kepala madrasah memiliki nilai kepemimpinan yang menjadi landasan berfikir dan bertindak dalam memimpin madrasah yaitu: disiplin dalam bekerja; bersikap demokratis; bertanggung jawab; berani berinovasi; jujur dan terbuka. c) Kepala madrasah juga mempunyai hubungan sosial yang terjalin baik dengan warga madrasah antara lain: kesejajaran; keteladanan; menghargai prestasi; kekeluargaan; kepedulian. Esensi kepemimpinan Demokratis adalah dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. (2) Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun melalui studi lanjut, supervisi pembelajaran, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, studi banding, *workshop*, dan diklat.

Kata Kunci: Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah, Peningkatan Profesional Guru

تجريد البحث

محمد ناصر، 2020. "نوع قيادة مدير المدرسة الديمقراطية في تحسين الكفاءة المهنية
لجنة صحفية الصفا نهضة الوطن رومانجون منطقة لووو
الشمالية" الدراسات العليا
الحكومية ف . عليه ال . ها ين .
الشمالية الإسلامية، الة الإسلامية

قيادة مدير المدرسة له دور في تحسين جودة التعليم. سيؤثر وجود المدرسة كمنظمة
تعليمية على فاعلية نموذج القيادة المطبق عليها .
تهدف هذه الدراسة إلى تحليل نموذج القيادة لمدير المدرس في تحسين الكفاءة
المهنية للمعلمين، والجهود المبذولة والاستراتيجيات ا
من أجل تحسين
الكفاءة المهنية لمعلمي التربية الدينية الإسلامية في
لجنة صحفية الصفا نهضة
الوطن رومانجون منطقة لووو الشمالية.

يستخدم هذا البحث نهجاً نوعياً مع نوع دراس الحالة، بالإضافة إلى نهج نفسي ثقافي
فردى ونهج مؤسسي. جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة
والتوثيق. وأ تقنية
تحليل البيانات يستخدم الباحث نموذج تحليل تفاعلي يحتوي على أربعة مكونات مترابطة،
وهي: جمع البيانات، تبسيط البيانات، عرض البيانات، واستخلاص النتائج وتقديمها. يتم
التحقق من صحة النتائج عن طريق المصادقية قابلية النقل الاعتمادية والتأكيد، باستخدام
نظريات وطرق مختلفة من أجل الحصول على بيانات موضوعية.

أظهرت النتائج أن: (1) قيادة مدي
لجنة صحفية الصفا
نهضة الوطن تتمتع بخصائص نموذج القيادة الديمقراطية من خلال: أ) التركيز
على هيكل رؤية ورسالة واضحة، وتوصيل الرؤية بشكل فعال وتنفيذ الرؤية. ب) يمتلك
مدير المدرسة قيماً قيادية تصبح أساس التفكير والعمل في قيادة المدرسة، وهي: الانضباط
ديمقراطي يجرؤ على الابتكار صادق وصريح. ج) مدير
أيضاً له علاقات اجتماعية جيدة مع أعضاء المدرسة، من بينها:

الاهتمام. جوهر القيادة الديمقراطية هو إشراك المرؤوسين معاً لإجراء
التغييرات. (2) الاستراتيجيات التي يستخدمها مدير المدرسة في تحسين الكفاءة المهنية
للمعلمين في
لجنة صحفية الصفا نهضة الوطن رومانجون

د

والتدريب.

الكلمات الرئيسية: نوع قيادة مدير المدرسة، التطوير المهني للمعلم

ABSTRACT

Name/Reg. Number : Moh.Nasir / 18.19.2.02.0014

Title : Type of Democratic Leadership Madrasah Head in Improving Professional Competence of Teachers at Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun North Luwu Regency

Consultants : 1. Dr. H. Bulu' K.M.Ag
2. Dr. Mahadin Shaleh , M.Si

Keywords : Type of Madrasah principle leadership, Teacher Professional Development

The leadership of madrasah principle has a role in improving the quality of education. The existence of the school as an educational organization will affect the effectiveness of the leadership model applied in the school.

This research aimed at analyzing the leadership model of madrasah principle in improving the professional competence of educators, efforts made as well as strategies implemented in schools in order to improve the professionalism of Islamic Education teachers in Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun North Luwu Regency.

This research used a qualitative approach with this type of case study, as well as a psycho-individual-cultural approach and an institutional approach. Data collection used interview, observation, and documentation techniques. As for data analysis techniques, researchers used interactive analysis models containing four interconnected components, namely: data collection, data simplification, data exposure, and withdrawal and submission of summations. Checking the validity of findings was carried out with credibility, transferability, dependability, and affirmability, using a variety of sources, theories, and methods so that objective data is obtained.

The results shows that: (1) The leadership of the madrasah principle at MA Sohifatussofa NW Rawamangun has characteristics of the democratic leadership model with: a) Having an emphasis in terms of structuring clear vision and mission, communicating the vision effectively and implementing that vision. b) The principle of madrasah has leadership values that are the foundation of thinking and acting in leading madrassas namely: discipline in work; be democratic; responsible; dare to innovate; honest and open. c) The principle of the madrasah also has a well-established social relationship with the madrasah residents, among others: parallels; exemplary; appreciate achievements; kinship; Concern. The essence of Democratic leadership is to engage subordinates together to make changes. (2) Strategies used by madrasah principles in improving the professional competency of teachers at MA Sohifatussofa NW Rawamangun through further study, learning supervision, Teacher Deliberation of Subjects, comparative studies, workshops, and training.

BAB I

PENDAHULUAN

A. *Latar Belakang Masalah*

Dalam kehidupan modern saat ini, penting peranan seorang pemimpin lembaga atau organisasi terhadap kepentingan manusia, tidak ada seorang pun diantara manusia yang dilahirkan sampai pada saat kematiannya tidak terikat pada sebuah peran seorang pemimpin lembaga atau organisasi. Hal ini, disamping akibat ketidakmampuan manusia secara fisik dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaban sebagai makhluk sosial yang selalu terdorong untuk bekerja sama dengan individu yang lain. Disamping dikuasai oleh egonya, akan merasa bahagia bila keberadaannya dapat diterima oleh lingkungan dan hidup bekerja sama dengan manusia lainnya.

Kepala Madrasah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah selain bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis juga bertanggung jawab atas segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitar.¹

Kepemimpinan dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan kepala madrasah menjalankan tugas dan perannya secara tepat dalam

¹ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h.80.

mempengaruhi guru-guru ke arah pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan². kepala madrasah berperan sebagai pemimpin, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan dengan masyarakat dan instansi terkait³

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berat, apabila dihubungkan dengan peranan madrasah dalam menentukan kualitas pendidikan ditingkat selanjutnya. Berkembangnya semangat kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas profesional guru, banyak ditentukan oleh kualitas Kepala Madrasah.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
2. Tenggang rasa
3. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
4. Menciptakan suasana kekeluargaan
5. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
6. Komunikatif dengan bawahan
7. Partisipasif dengan bawahan
8. Tanggap terhadap situasi⁴

² Jurnal Wirya, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kedisiplinan Kerja Guru*, bdl 12-02-2017.

³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remja Rosdakarya, (Bandung, 2006), h.115.

⁴ Sobri Sutikno, h.16.

Untuk mengetahui bahwa kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun telah melaksanakan indikator tipe kepemimpinan demokratis maka dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah. Menurut beliau di MA Sohifatussofa NW Rawamangun sudah melaksanakan beberapa dari indikator dengan penilaian seperti yang dipaparkan sebagai berikut:

Kepemimpinan demokratis kepala sekolah di MA Sohifatussofa NW
Rawamangun

No	Kepemimpinan Demokratis	Baik	Cukup	Kurang
1	Kepala sekolah pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah	✓		
2	Kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa	✓		
3	Kepala sekolah selalu memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan	✓		
4	Kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana kekeluargaan	✓		
5	Kepala sekolah mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan	✓		
6	Kepala sekolah bersifat komunikatif dengan bawahan	✓		
7	Kepala sekolah partisipatif dengan bawahan	✓		
8	Kepala sekolah tanggap terhadap		✓	

situasi			
---------	--	--	--

Tabel 1.1

Indikator di atas, penulis berpendapat bahwa Kepala Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara sudah menerapkan beberapa indikator kepemimpinan demokratis tersebut, salah satunya mengutus para guru mengikuti penataran yang dilaksanakan oleh dinas terkait dengan dibuktikan melakukan rapat terlebih dahulu dan memutuskan dengan musyawarah mufakat.

Kepala Madrasah merupakan orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala Madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka menentukan kebijakan bagi sekolah mereka⁵. Berdasarkan pemaparan di atas, maka perlu dilakukan penelitian lapangan secara terfokus mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah. Dalam hal ini, penulis akan melakukan penelitian terhadap kepemimpinan kepala madrasah Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara.

B. Batasan Masalah

Penelitian ini perlu adanya pembatasan masalah sehingga pembahasannya dapat dilakukan secara efektif dan tidak menyimpang dari permasalahan.

Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut fokus masalah yang masih bersifat umum.

C. Rumusan Masalah

⁵ M. Daryanto, *Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h.82.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah penelitian adalah :

1. Bagaimanakah Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru?
2. Upaya apa saja yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara ?
3. Strategi apa saja yang digunakan oleh Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kompetensi profesional guru?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru?
2. Untuk mengetahui Upaya apa saja yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara?

3. Untuk mengetahui Strategi apa saja yang digunakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kompetensi profesional guru?

E. *Manfaat Penelitian*

Adapun manfaat Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak terkait tentang pentingnya Peran Pemimpin dalam meningkatkan Kompetensi guru Madrasah swasta. Khususnya, Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara
2. Secara praktis, hasil dari penelitian ini dapat memberikan alternatif bagi kepala madrasah swasta untuk mendapatkan sumber informasi, strategi & teknis kepemimpinan dalam lembaga yang dipimpinnya . Khususnya Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara

F. *Kerangka Isi*

Tesis penelitian ini terdiri dari tiga Bab. Bab I Pendahuluan memuat Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian dan Kerangka Isi. Bab II Kajian Pustaka yang memuat Penelitian Terdahulu Yang Relevan, dan Deskripsi Teori. Sedangkan Bab III memuat Pendekatan dan Jenis Penelitian, Definisi

Istilah, Subyek Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data, Validitas dan Realibilitas Data, Teknik Pengolahan dan Analisis Data. Sedangkan Bab IV memuat Dekripsi & Analisis data. Sedangkan Bab V memuat Penutup, Simpulan & Saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yakni sebagai berikut :

1. Barorah Abdul Karim¹ dengan judul “Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MA Negeri Model Palopo”, Pengembangan profesionalisme guru di MA Negeri Model Palopo berjalan dengan baik dikarenakan menggunakan metode-metode pengembangan seperti aktifnya guru dalam mengikuti berbagai pelatihan, seminar, workshop, MGMP. Hal tersebut dapat terlaksana dengan baik karena Kepala Madrasah sebagai pemimpin mampu mengelolah dan merencanakan program, membentuk karakter professional guru serta kedisiplinan dalam proses belajar mengajar, sekaligus memberikan pembinaan kepada guru secara berkesinambungan walaupun dalam perkembangannya masih ada kekurangan misalnya dalam hal pendanaan terkait, masih ada sebagian guru yang tidak disiplin (terlambat masuk ke kelas) dengan perencanaan program pelatihan pengembangan profesionalisme guru itu sendiri, sehingga berdampak terhadap kualitas profesionalitas para pendidik untuk perkembangan kualitas peserta didik.

¹Barorah Abdul Karim, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MTS Model Palopo*, Tesis Magister, (Palopo: PPs IAIN Palopo, 2015), h. xix.

2. Sri Puji Astuti tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru. Penelitian yang dilakukan difokuskan pada persepsi guru terhadap pembinaan profesionalisme guru serta membahas tentang faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.²
3. Ketiga, Imam Wahyudi yang membahas tentang peran kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru, pada penelitian tersebut menemukan bahwa Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen. Penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan Kepala Madrasah.³

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya di atas terdapat perbedaan dengan penelitian ini, dimana penelitian sebelumnya yang pertama hanya membahas tentang manajemen profesionalisme guru melalui berbagai program yang dilakukan oleh sekolah dalam meningkatkan profesionalismenya, dan yang kedua focus pembahasannya profesionalisme guru dengan persepsi guru itu sendiri disertai faktor pendukung dan penghambat serta penelitian ke tiga usaha Kepala Madrasah tanpa menggunakan unsure manajemen secara lengkap.

²Sri Puji Astuti, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru*, Tesis Magister, (Malang: PPs UIN Malang, 2002), h.16.

³Imam wahyudi, *Peran kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru*, Tesis Magister, (Malang: PPs UIN Malang, 2010), h.18.

Adapun secara terperinci bisa dilihat pada table 3.1 :

No .	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Barorah Abdul Karim dengan judul “Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MA Negeri Model Palopo”, Pengembangan profesionalisme guru di MA Negeri Model Palopo	Sama-sama membahas tentang Pengembangan Profesionalisme Guru	Penelitian yang dilakukan oleh Barorah Abdul Karim membahas tentang Pengembangan Profesionalisme Guru	Penelitian yang akan peneliti lakukan berorientasi pada Tipe kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara 2020
2.	Sri Puji Astuti tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru	Sama-sama membahas tentang Pengembangan Profesionalisme Guru	Penelitian yang dilakukan oleh Barorah Abdul Karim membahas tentang Pengembangan Profesionalisme Guru	
3.	Imam Wahyudi	Sama-sama membahas tentang Pengembangan Profesionalisme Guru	peran kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru	

Tabel 3.1

B. Dekripsi Teori

1. Kepemimpinan Demokratis

a. Definisi Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis, yaitu tipe seorang pemimpin yang

menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Tipe kepemimpinan juga merupakan pola tingkah laku seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.⁴ Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan saat ada masalah. Selain itu pemimpin juga memberikan gambaran dan bimbingan yang efisien tentang tugas yang akan diberikan kepada bawahannya. Lebih dari itu seorang pemimpin yang mempunyai Tipe kepemimpinan demokratis akan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk memaksimalkan potensi yang ada pada bawahannya sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat berkembang bersama-sama.

Pada Tipe kepemimpinan demokratis ini terdapat koordinasi yang kuat atas pekerjaan yang diemban masing-masing bawahan sehingga kekuatan utama bukan pada pimpinan melainkan partisipasi aktif dari semua anggota. Rasa tanggung jawab internal pada masing-masing bawahan juga menjadi salah satu dasar dalam Tipe kepemimpinan ini. Selain melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini juga harus bersedia mengikuti keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Juga mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Adapun ciri-ciri Tipe kepemimpinan demokratis antara lain:

1. Wewenang pimpinan tidak mutlak

⁴ Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta:Grasindo, 2003), h.167.

Bawahan dapat memberikan masukan atas keputusan yang dibuat pimpinan, sehingga cara pengambilan keputusan didasarkan atas musyawarah

2. Terdapat pelimpahan sebagian wewenang kepada bawahan

Keputusan sifatnya tidak semua bergantung pada pimpinan, yang mana bawahan juga bisa membuat keputusan tetapi dalam taraf yang sewajarnya.

3. Keputusan atau kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

Kepemimpinan demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggotanya.⁵

4. Komunikasi berlangsung timbal balik

Tidak ada kecanggungan antara bawahan dan pimpinan dalam hal komunikasi, tetapi bawahan tetap menghormati pimpinan sebagai pemimpin mereka.

5. Pengawasan dilakukan secara wajar

Pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak secara berlebihan sehingga bawahan merasa tertekan, tetapi dari pihak bawahanpun juga menjaga betul kepercayaan yang diberikan oleh pemimpin.

6. Penyaluran aspirasi bawahan secara luas

⁵ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi*, h.135.

Pimpinan tidak membatasi kesempatan bawahan dalam menyalurkan aspirasinya sehingga bawahan berhak berpendapat semaksimal mungkin.

7. Tugas diberikan bersifat permintaan

Tugas yang diberikan pimpinan bisa berasal dari permintaan bawahan yang tentunya berdampak positif bagi organisasi tersebut.

8. Pujian dan kritik seimbang

Pimpinan dan bawahan tidak selalu saling memuji atau mengkritik, keduanya berjalan seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

9. Pimpinan mendorong prestasi bawahan

Pimpinan jeli dalam menggali dan mengembangkan potensi bawahannya sehingga bawahan mempunyai prestasi yang baik bagi organisasi.

10. Kesetiaan bawahan secara wajar

Bawahan tidak bersifat sebagai budak yang selalu manut pada atasannya, namun bawahan tetap memiliki rasa hormat yang tinggi pada atasannya.

11. Memperhatikan perasaan bawahan

Pemimpin bersikap mengayomi kepada bawahan, sehingga pemimpin mengerti apa masalah yang ada pada bawahan, sehingga pemimpin bisa mengambil kebijakan dengan segera.

12. Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai

b. Kelebihan dan Kekurangan Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kelebihan tipe kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin
- c. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dipilih
- d. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
- f. Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

Kelemahan Tipe kepemimpinan demokratis:

- a. Proses pengambilan keputusan akan memakan waktu yang lebih banyak
- b. Sulitnya pencapaian kesepakatan

c. Penerapan Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis ini sangat cocok diterapkan pada guru yang mempunyai inisiatif atau kreatifitas yang tinggi sehingga tanpa komando dari pimpinan akan selalu muncul ide-ide yang brilian dari guru guna pengembangan organisasi tersebut. Selain itu juga cocok diterapkan pada karyawan yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi, karyawan yang patu pada aturan, tidak suka berbuat onar, mempunyai rasa toleransi yang tinggi, dan yang paling penting mampu bekerja sama dalam satu tim.

d. Teori Kepemimpinan

a) Pendekatan Sifat (*The Trait Approach*)

Teori ini berkembang dengan memusatkan pada karakteristik pribadi seorang pemimpin. Teori ini yang sampai pertengahan tahun 1940-an merupakan dasar dari dasar dari banyak penelitian tentang kepemimpinan. Mencatat bakat-bakat pembawaan yang meyakinkan sebagai ciri-ciri pemimpin.⁶Bahwa seorang pemimpin dianugerahi sifat-sifat unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya.⁷Teori sifat ini berasumsi seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang ada dalam diri seorang

⁶Bernardine R. Wirjana, *Kepemimpinan : Dasar-dasar dan Pengembangannya*, (Yogyakarta: Kanisus, 2005), h. 12.

⁷Muhaimin. Dkk, *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 259.

pemimpin, meskipun orang tuanya bukan seorang pemimpin. Teori ini dimulai dengan mengadakan perumusan teori kepemimpinan melalui indentifikasi sifat-sifat seorang pemimpin yang berhasil dalam melaksanakan kepemimpinannya, pada masa itu orang mengadakan penelitian terhadap sifat-sifat pemimpin, dengan karakter seperti kecerdasan, keadaan emosional, kesabaran, gairah, fisik yang kuat dan sehat serta tinggi yang memenuhi syarat. Dan teori ini menyatakan bahwa pemimpin adalah dilahirkan bukan diciptakan (*lead are born, not built*), artinya seseorang telah membawa bakat kepemimpinan sejak dilahirkan bukan dididik atau dilatih. Pemimpin yang dilahirkan tanpa melalui diklat sudah dapat menjadi pemimpin efektif.

b) Pendekatan Perilaku (*The Behaviour Approach*)

Pendekatan sifat ternyata tidak mampu menjelaskan apa yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin yang efektif. Oleh karena itu pendekatan perilaku merevisinya., cara mengendalikan dan pengawasan pekerjaan anggota organisasi, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sangsi.⁸

Teori ini menekankan kepada analisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan. James Owen berkeyakinan bahwa:

⁸Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah terhadap organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 89.

Perilaku dapat dipelajari, hal ini berarti bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan yang cocok dalam situasi belum tentu sesuai dengan situasi yang lain. Akan tetapi, memang perilaku kepemimpinan ini keefektifan tergantung pada banyak variabel, kesimpulan penelitian membuktikan bahwa perilaku pemimpin tertentu adalah lebih efektif dibanding dengan aspek perilaku, yaitu fungsi dan gaya kepemimpinan.⁹

Dari beberapa teori perilaku kepemimpinan yang ada, gaya kepemimpinan yang sangat menarik ialah gaya kepemimpinan Likert. Dalam serangkaian penelitiannya, Linkert telah mengembangkan suatu ide dan pendekatan penting untuk memahami perilaku pemimpin. Menurut Linkert, pemimpin itu dapat berhasil jika bergaya *Participative management*. Gaya ini menekankan bahwa keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan dan komunikasi. Selain itu, semua pihak dalam organisasi menerapkan pola hubungan yang mendukung (*supportive relationship*). Linkert (1961&1967) merancang tiga sistem kepemimpinan dalam manajemen sebagai berikut:¹⁰

⁹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung Remaja Daskarya, 2008), h. 88.

¹⁰Husain Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Bumi Aksara, 2019), h. 268-269.

1) *Exploitative authoritative* (Otoriter yang memeras)

Pemimpin membuat keputusan dengan memerintah bawahannya untuk melaksanakannya, sekaligus menentukan standar hasil kerja dan cara melaksanakannya. Kegagalan pencapaian hasil yang ditetapkan mendapat ancaman dan hukuman serta menaruh kepercayaan kecil sekali terhadap bawahan dan sebaliknya bawahan merasa jauh dan takut dengan atasannya.

Bawahan diberi kesempatan untuk melaksanakan tugasnya dalam batas-batas yang telah ditentukan secara rinci sesuai dengan prosedur

2) *Konsultative* (Konsultatif)

- Pemimpin menetapkan sasaran tugas dan memberikan perintahnya setelah mendiskusikan hal tersebut dengan bawahannya.
- Bawahan dapat membuat keputusan sendiri mengenai pelaksanaan tugasnya, tetapi keputusan penting dibuat oleh pemimpin tingkat atas.
- Penghargaan dan ancaman digunakan sebagai motivasi bawahannya. Bawahan merasa bebas untuk mendiskusikan hal yang berkaitan dengan pekerjaan dengan pimpinan.
- Pemimpin merasa bahwa bawahan dapat dipercaya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

3) *Participative* (partisipatif)

- Sasaran tugas dan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan dibuat oleh kelompok

- Jika pemimpin mengambil keputusan maka keputusan itu diambil setelah memerintahkan pendapat kelompok.
- Motivasi bawahan tidak saja dengan penghargaan ekonomis, tetapi juga berupa suatu upaya agar bawahannya merasakan bagaimana pentingnya mereka serta harga dirinya sebagai manusia yang bekerja. Hubungan antara pemimpin dan bawahan terbuka, bersahabat, dan saling percaya.

e. Kepemimpinan yang efektif

Berbicara efektif atau tidak memang sangat normative. Tetapi bukan berarti hal tersebut tidak dapat diukur kriterianya. Kata efektif secara bahasa memiliki arti yaitu taraf atau tingkat tercapainya suatu tujuan.¹¹ lebih lanjut, suatu usaha atau kegiatan dapat dikatakan efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut dapat dan atau selalu mengarah pada usaha dalam rangka mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan.

Dari uraian di atas dapat ditegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan adalah derajat keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara mempengaruhi pengikutnya melalui kombinasi ideal antara orientasi pada tugas dan penekanan pada hubungan kemanusiaan sesuai dengan situasi yang dihadapi.

¹¹A.G. Pringgodigdo, *Ensiklopedia Umum*, (Jakarta: Ictiar Baru, 1980), h. 883.

Dari perspektif perilaku, efektif atau tidaknya suatu kepemimpinan dalam pandangan John. P Kotter dapat dilihat beberapa hal, yaitu:¹²

a) Kekuatan mempengaruhi bawahan

Hal ini sangat terkait dengan kekuasaan dan kemampuan pimpinan dalam mewujudkan komitmen para bawahannya dan menggerakkan mereka dalam tugas dan tanggungjawab pemimpin sejati jelajahnya ada didalam hati yang dipimpin. Dengan demikian yang mengikuti dengan tulus berjuang dan berkorban untuk menggapai tujuan yang diharapkan bersama.

b) Perilaku yang mengarah pada satu tujuan

Pemimpin dalam hal ini selalu mengarahkan semua aktifitas bawahan pada tujuan organisasi, meskipun secara pribadi mereka memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Disinilah letak perilaku pimpinan dalam mengelolah pekerjaan dan hubungan.

c) Kemampuan dalam mengelolah sumber daya

Dalam hal ini, pimpinan harus pandai memetakan semua tugas dan tanggungjawab secara tepat, selanjutnya dipercayakan kepada pegawai yang kompeten dibidangnya dengan memanfaatkan sumber daya lain yang mendukung sehingga tidak terjadi pemborosan.

d) Selalu dalam bimbingan norma-norma kemanusiaan

¹²John P. Kotter, *The Leadership Factor: Membangun Tim Manajemen Unggul*, (Jakarta: Perhallindo, 2000), h. 17-18.

Norma tersebut merupakan system nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka. Mereka bekerja dan berhubungan dalam satu tujuan dibawah bimbingan norma tersebut. Dengan norma itulah mereka bersatu.

Satu hal yang di garis bawahi adalah meskipun kekuatan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan sangat efektif, semua aktivitas mengarah pada tujuan organisasi, sumber daya diatur dengan efisien tetapi jika ditempuh dengan melanggar norma, maka perilaku tersebut tidak dapat dikatakan efektif. Norma itulah yang kemudian di istilahkan dengan budaya.

f. Kepemimpinan dalam perspektif Islam

Pemimpin dalam Islam dikenal dengan istilah imam, amair atau sultan, ulil amri atau walatul amr. Sedangkan pemimpin negara dalam sejarah terdahulu biasa digunakan dengan sebutan khalifah. Sementara itu untuk menyebut istilah kepemimpinan pendidikan, para ahli lebih memilih istilah Qiyadah Tarbawiyah.¹³

Dalam masalah kepemimpinan Firman Allah Swt menjelaskan dalam Al-Qur`an surah Al-Baqarah/ 2:30:

¹³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 286.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا
وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Terjemahnya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"¹⁴

Kepala madrasah sering juga disebut manajer di madrasah yang dipimpinnya. Karena kepala madrasah merupakan guru yang menjabat sebagai pemimpin/manajer yang bertanggung jawab atas guru-guru dan staf yang dibawah pimpinannya. Dalam masalah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW menjelaskan di dalam hadis Shahih Bukhari no hadits 844 :

وعن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: كُنتُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدِهِ، فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (متفق عليه)

Terjemahnya: Dari Ibnu Umar Rosulullah SAW Bersabda :Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin didalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut..¹⁵

¹⁴ Al-Qur'an dan terjemahan. Kementerian Agama Republik Indonesia. 2017.

¹⁵ Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari, Kitab: Jum'at Babalat Jumat di Desa dan Kota*, No. Hadis: 844(Beirut: Dar as-Sa'bu, t.t),139.

Menurut Ihsan Tanjung dalam Moedjiono untuk menegakkan kepemimpinan Islam maka seorang pemimpin hendaknya memiliki 5 kredibilitas dalam kehidupannya yaitu: kredibilitas moral, kredibilitas intelektual, kredibilitas operasional, kredibilitas sosial dan politik.¹⁶ Dalam ajaran Islam seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*.¹⁷

2. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah dalam mengelolah satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Selaku pemimpin disebuah lembaga pendidikan, Kepala Madrasah hendaknya menguasai kualifikasi dan kompetensi seperti yang dijabarkan dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standart Kepala Madrasah/Madrasah. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.¹⁸

1. Kompetensi Guru dalam konteks Keprofesian

c) Pengertian kompetensi professional

¹⁶Imam Moedjono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2007), h. 58.

¹⁷RB Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, (Jakarta: Amzah, 2005), h.8.

¹⁸Muhaimin et all, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 42-44.

Pendidikan merupakan elemen penting dalam konteks pembangunan bangsa dan negara. Hal ini dapat dilihat dari tujuan nasional bangsa Indonesia yang salah satunya yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang menempati posisi strategis dalam pembukaan UUD 1945. Dalam situasi pendidikan, khususnya pendidikan formal di sekolah, guru merupakan komponen penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini disebabkan guru berada di garis terdepan dalam pelaksanaan pendidikan. Dengan kata lain, guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan kompeten. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi dan dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Satu kunci pokok tugas dan kedudukan guru sebagai tenaga profesional menurut ketentuan pasal 4 UU guru dan dosen adalah sebagai agen pembelajaran (*Learning agen*) yang berfungsi meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Sebagai agen pembelajaran guru memiliki peran sentral dan cukup strategis antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, dan perekayasa pembelajaran dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik.

Guru profesional pada intinya adalah guru yang memiliki seperangkat kompetensi untuk dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil. Istilah kompetensi berasal dari Bahasa Inggris "*competency*" yang mempunyai arti

kecakapan, kemampuan, dan wewenang.¹⁹ Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.²⁰ Kompetensi juga sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.²¹

Kompetensi menurut Usman (2005), adalah kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan yang hanya dinilai dengan ukuran baik dan buruk. Sedangkan kualitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dengan ukuran (terukur). Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks. Pertama, sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati, yakni seperangkat teori ilmu pengetahuan dalam bidangnya. Kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif dan perbuatan serta tahap-tahap pelaksanaannya secara utuh.²²

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan satu kesatuan yang utuh yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinilai, yang terkait dengan profesi tertentu berkenaan

¹⁹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 28.

²⁰Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 62.

²¹Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja grafindo Persada, 2007), h. 52.

²²Fahrudin Saudagar, *Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 30.

dengan bagian-bagian yang dapat diaktualisasikan dan diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kinerja untuk menjalankan profesi tertentu.

Selanjutnya yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.²³

d) Karakteristik Profesional Guru Pendidikan Agama Islam

Dalam islam seorang dapat menjadi tenaga pendidik bukan hanya karena ia telah memenuhi kualifikasi keilmuan dan akademis, tetapi yang lebih penting lagi harus terpuji dan barakhlakul karimah. Dengan demikian seorang tenaga pendidik bukan hanya memberi informasi dan mentransfer pengetahuan saja, akan tetapi yang lebih penting membentuk watak dan pribadi anak didiknya dengan akhlak dan ajaran ajaran Islam, dan juga merupakan sumber ilmu dan moral, yang akan membentuk seluruh pribadi anak didiknya menjadi manusia yang berkepribadian mulia. Sebagaimana Muhaimin mengatakan:

Dalam literatur kependidikan Islam seorang guru salah satunya disebut ustadz, dimana kata ustadz biasa digunakan untuk memanggil seorang profesor. Ini mengandung makna bahwa seorang guru dituntut untuk komitmen terhadap profesionalisme dalam mengemban tugasnya. Seseorang dikatakan profesionalisme, bilamana pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap continuous improvement, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbaharui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zamannya yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik

²³E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h. 137.

adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada zamannya di masa depan.²⁴

Oleh karenanya peran dan tanggung jawab guru dalam pendidikan sangat berat, apalagi dalam konteks sebagai guru agama Islam, semua aspek kependidikan dalam Islam terkait nilai-nilai, melihat guru bukan saja pada pengetahuan materi sampai pengetahuan saja, tetapi juga pada investasi nilai-nilai moral dan spiritual yang diembannya untuk ditransformasikan kearah pembentukan kepribadian Islam, guru dituntut bagaimana membimbing, melatih dan membiasakan anak didik berperilaku yang baik. Karena itu, eksistensi guru tidak saja mengajarkan, tetapi sekaligus mempraktekkan ajaran-ajaran dan nilai-nilai kependidikan Islam. Untuk itu dalam melaksanakan tugasnya, guru hendaknya memiliki kemampuan dan kompetensi kependidikan, meski secara umum semua orang dapat saja menjadi guru dan pendidik. Untuk mewujudkan seorang guru yang profesional, diantaranya dapat mengacu pada tuntunan Nabi Muhammad saw. Karena nabi adalah satu-satunya guru atau pendidik yang paling berhasil. Dalam rentang waktu yang cukup singkat Nabi dapat merubah pola tingkah laku umat menjadi lebih baik. Keberhasilan nabi itu bermodalkan kepribadian yang berkualitas tinggi, kepeduliannya terhadap masalah masalah sosial religious, serta semangat dan ketajamannya dalam memahami fenomena alam dan lingkungan sekitar. Nabi mampu mengembangkan dan

²⁴Muhaimin, *Reorientasi Pengembangan Guru. Dalam Quo Vadis Pendidikan Islam Pembacaan Realitas Pendidikan Islam, Social dan keagamaan*, (Malang: UIN Press, 2006), h. 101-102.

mempertahankan kualitas iman, amal shalih, berjuang dan bekerja sama menegakkan kebenaran dan penuh kesabaran.

Dengan demikian, maka dapat diasumsikan, bahwa yang melandasi keberhasilan seorang guru, khususnya guru agama dalam mengemban tugasnya, harus memiliki kompetensi personal religious dan profesional religious. Kata religious selalu dikaitkan dengan tiap-tiap kompetensi, karena menunjukkan adanya komitmen guru dengan ajaran Islam sebagai kriteria utama, hingga segala macam masalah pendidikan yang dihadapi dipertimbangkan dan dipecahkan serta ditempatkan dalam persepektif Islam.

Dengan demikian, kompetensi profesional guru diyakini sangat strategis, yaitu: (1) Agen pembaharuan, (2) Berperan sebagai fasilitator yang menciptakan kondisi belajar dalam diri anak, (3) Bertanggung jawab atas terciptanya hasil belajar subjek didik, (4) Sebagai teladan, (5) Bertanggung jawab secara profesional meningkatkan kemampuannya, dan (6) Menjunjung tinggi kode etik profesional.²⁵

Menurut Ahmad Tafsir menyebutkan bahwa kriteria guru profesional, yaitu: (1) Memiliki keahlian, (2) Sebagai panggilan hidup, (3) Memiliki teori-teori baku, (4) Profesi untuk masyarakat, (5) Memiliki kecakapan diagnostik dan kompetensi aplikatif, (6) Memiliki otonomi dalam melakukan profesi, (7) Mempunyai kode etik,

²⁵Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), h. 29.

(8) Memiliki klien yang jelas (murid/peserta didik), (9) Ada organisasi profesi, (10) Memiliki hubungan dengan bidang-bidang lain.²⁶

Berdasarkan kutipan di atas, dapat disimpulkan bahwa guru profesional memiliki tiga dimensi utama, yaitu: pengetahuan, keterampilan dan komitmen. Selanjutnya ada 13 ciri-ciri guru profesional yang memiliki hasil kuantum dengan siswanya, yaitu:

- 1) Antusias : menampilkan semangat hidup
- 2) Berwibawa: menggerakkan orang
- 3) Positif : melihat peluang setiap saat
- 4) Supel : mudah menjalin hubungan dengan beragam siswa
- 5) Harmonis : berhati lapang untuk menerima kesalahan
- 6) Luwes : menemukan lebih dari satu cara untuk menemukan hasil
- 7) Menerima : mencari dibalik tindakan dan penampilan luar untuk menemukan nilai-nilai
- 8) Fasih : berkomunikasi dengan jelas, jujur, dan ringkas
- 9) Tulus : memiliki niat dan motifasi positif
- 10) Spontan : dapat mengikuti irama dan tetap menjaga hasil
- 11) Menarik dan tertarik : mengaitkan setiap informasi dengan pengalaman hidup siswa dan peduli akan diri siswa
- 12) Menganggap siswa mampu, percaya akan mengkorkestrasi kesukaan siswa
- 13) Menetapkan dan memelihara harapan tinggi : membuat pedoman kualitas hubungan dan kualitas kerja yang memacu setiap siswa untuk berusaha sebaik mungkin.²⁷

Profesionalisme seorang guru merupakan suatu keharusan dalam mewujudkan sekolah berbasis pengetahuan, yaitu pemahaman tentang pembelajaran, kurikulum, dan perkembangan manusia termasuk gaya belajar. Pada umumnya di sekolah-sekolah yang memiliki guru dengan kompetensi profesional akan menerapkan

²⁶Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 107.

²⁷Syafaruddin, *Manajemen Pembelajaran*, h. 30-31.

“pembelajaran dengan melakukan” untuk menggantikan cara mengajar dimana guru hanya berbicara dan peserta didik hanya mendengarkan.

Dalam suasana seperti itu, peserta didik secara aktif dilibatkan dalam memecahkan masalah, mencari sumber informasi, data evaluasi, serta menyajikan dan mempertahankan pandangan dan hasil kerja mereka kepada teman sejawat dan yang lainnya. Sedangkan para guru dapat bekerja secara intensif dengan guru lainnya dalam merencanakan pembelajaran, baik individual maupun tim, membuat keputusan tentang desain sekolah, kolaborasi tentang pengembangan kurikulum, dan partisipasi dalam proses penilaian. Kompetensi profesional seorang guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.

e) Peranan Guru PAI dalam Pendidikan Nasional

Berkenaan dengan guru PAI, hal ini tidak lepas dari pembahasan mengenai tujuan dan kedudukan dan tujuan pendidikan Agama Islam itu sendiri.

Pendidikan Agama Islam sangat penting bagi anak didik, dimana pertumbuhan dan perkembangannya sangat memerlukan tuntunan, bimbingan dan dorongan serta pengarahan agar dapat menguasai dan mengamalkan ajaran Islam secara utuh. Dengan proses ini diharapkan tumbuh pribadi muslim yang tangguh, sehingga dapat menjalankan ajaran Islam sebagai tugas kehidupannya untuk beribadah kepada Allah SWT.

Pentingnya pendidikan agama Islam dalam kehidupan anak juga dapat ditinjau dari segi fungsinya, yaitu : “Untuk membentuk manusia pembangunan yang

bertakwa kepada Allah SWT disamping memiliki pengetahuan dan ketrampilan juga memiliki kemampuan mengembangkan diri bermasyarakat serta kemampuan untuk bertingkah laku berdasarkan norma-norma menurut ajaran agama Islam.”

Sesuai dengan rumusan UU No. 20 tahun 2003, yang telah dijelaskan dalam

Abd. Rachman Shaleh:

Pendidikan agama Islam adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati hingga mengimani, bertakwa dan berakhlakul mulia, dalam mengamalkan ajaran agama Islam dari sumber utamanya; kitab suci Al-Qur'an dan hadits nabi, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, serta penggunaan pengalaman. Dibarengi tuntutan untuk menghormati penganut agama dalam masyarakat hingga terwujudnya kesatuan dan persatuan bangsa.²⁸

Bertolak dari pengertian tersebut, berarti ”Pendidikan Islam” bukan ”Pelajaran Islam” ini menandakan bahwa bidang studi pendidikan Islam tidak cukup hanya diketahui dan diresapi saja, tetapi dituntut pula untuk diamalkan, seperti shalat, puasa, zakat dan sebagainya. Oleh karenanya kedudukan pendidikan agama Islam sebagai mata pelajaran yang diajarkan disekolah umum adalah upaya penyampaian ilmu pengetahuan agama Islam tidak hanya untuk dipahami dan dihayati, tetapi juga dituntut untuk diamalkan dalam kehidupan sehari hari, seperti kemampuan siswa dalam melaksanakan wudhu, shalat, berzakat, berpuasa di bulan Ramadhan dan ibadah-ibadah lainnya yang bersifat ibadah *mahdhah* (ibadah yang berhubungan langsung dengan Allah swt), dan juga kemampuan siswa dalam beribadah yang bersifat *ghairu mahdhah* (ibadah yang berhubungan langsung antara sesama

²⁸Abd. Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Pengembangan Watak Bangsa*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 37-38.

manusia), seperti siswa melakukan transaksi jual beli, bershadaqah dan lain-lain yang termasuk ibadah dalam arti luas.

Oleh karenanya pendidikan agama Islam disamping untuk menumbuhkan dan meningkatkan keimanan peserta didik melalui pemberian dan pemupukan pengetahuan, penghayatan, juga melalui pengamalan serta pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaannya kepada Allah swt. Serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Peserta didik yang telah mencapai tujuan pendidikan agama Islam dapat digambarkan sebagai sosok individu yang memiliki keimanan, komitmen, ritual dan sosial pada tingkat yang diharapkan. Menerima tanpa keraguan sedikitpun akan kebenaran agama Islam, bersedia untuk berperilaku atau memperlakukan objek keagamaan secara positif, melakukan perilaku ritual dan social keagamaan sebagaimana yang telah digariskan oleh ajaran agama Islam.²⁹

Dengan demikian, pendidikan agama Islam disamping untuk menginternalisasikan nilai-nilai Islami, juga mengembangkan anak didik agar mampu mengamalkan nilai-nilai itu secara dinamis dan fleksibel, dalam arti pendidikan agama Islam secara optimal harus mampu mendidik anak agar memiliki kedewasaan dan kematangan dalam berpikir, beriman dan bertaqwa kepada Allah swt. Disamping itu juga mampu mengamalkan nilai-nilai yang mereka dapatkan dalam proses

²⁹Ahmad Munjin Nasih, *Metode dan Teknik Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 7.

pendidikan, sehingga menjadi pemikir yang baik sekaligus menjadi pengamal ajaran Islam yang mampu membaca dan berdialog terhadap tantangan dan perkembangan zaman.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Kepala madrasah merupakan posisi yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu sekolah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Posisi sebagai penentu ini menyebabkan perhatian para tenaga pendidikan begitu besar tercurah pada suksesi kepemimpinan yang berlangsung di suatu lembaga. Dengan peranan strategis seperti ini, figure Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Harapan bagi semua pihak baik dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, maupun masyarakat dan pemerintah, agar dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi, dan sebagainya.

Untuk itu, Kepala Madrasah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan criteria tertentu. Wahjosumidjo menyatakan bahwa Kepala Madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab

untuk memimpin sekolah.³⁰ Sedangkan Dede Rosyada menegaskan bahwa sekolah akan mencapai performa terbaik jika dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis, dan berani mengambil keputusan yang strategis.³¹

Sebagai pemimpin pendidikan Kepala Madrasah dituntut untuk selalu mengadakan perubahan dan harus memiliki semangat yang berkesinambungan untuk mencari terobosan-terobosan baru demi menghasilkan suatu perubahan yang bersifat pengembangan dan penyempurnaan, dari kondisi yang memperhatikan menjadi kondisi yang dinamis, baik dari segi fisik maupun akademis, seperti perubahan keilmuan, atmosfer belajar, dan peningkatan strategi pembelajaran.

1. Peran dan tanggungjawab kepemimpinan Kepala Madrasah/madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru
 - a. Kepala Madrasah sebagai educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang

³⁰Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 81.

³¹Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), h. 234.

menarik. Kepala Madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yaitu : pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.³² Menurut Marno, kualitas dan kompetensi Kepala Madrasah secara umum, setidaknya mengacu kepada empat hal pokok, yaitu:

- a) sifat dan keterampilan kepemimpinan,
- b) kemampuan pemecahan masalah,
- c) keterampilan sosial, dan
- d) pengetahuan dan kompetensi profesional.³³

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai educator, Kepala Madrasah harus merencanakan dan melaksanakan program sekolah dengan baik, antara lain :

- 1) Mengikutkan tenaga kependidikan dalam penataran guna menambah wawasan, juga member kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi
- 2) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi siswa agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan menekankan disiplin yang tinggi

b. Kepala Madrasah sebagai manajer

³²Sondang P. Siagaan, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 2000), h. 22.

³³Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Rafika Aditama, 2008), h. 37.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.³⁴ Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*People who do things right*).³⁵

Selain fungsi manajemen di atas, kepala madrasah harus mempunyai tiga keterampilan manajer, diantaranya :

- 1) Keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah
- 2) Keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan sebagainya.

³⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 103.

³⁵Vincent Gasperz, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 201.

3) Keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.³⁶

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Pada dasarnya secara konseptual administrasi yang baik menduduki tempat yang sangat menentukan dalam struktur dan artikulasi system manajemen pendidikan di sekolah. Tugas Kepala Madrasah sebagai administrator dalam konteks struktur dan artikulasi sistem pendidikan menurut Danim dalam Sagala adalah mengarahkan, mengoordinasikan, dan mendorong ke arah keberhasilan pekerjaan bagi semua staf dengan cara mendefinisikan tujuan, mengevaluasi kinerja, mengelola sumber-sumber organisasi dan lain-lain.³⁷

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Menurut konsep kuno supervise dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan guru atau staf lainnya untuk meningkatkan pertumbuhan profesionalisme semua anggotanya.³⁸

³⁶Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 14.

³⁷Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 119.

³⁸Dadang Sudarhan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 37.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala Kepala Madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindakan lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangannya yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

e. Kepala madrasah sebagai pemimpin

Pembahasan tentang kepemimpinan sebenarnya telah diuraikan di atas, namun untuk memberikan gambaran yang jelas, maka definisi dan konsep berkenaan dengan kepemimpinan Kepala Madrasah diformulasikan. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.

Agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas sebagai pemimpin secara efektif dan lancar, perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin

(2006) dalam Made Pidarta, tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah: (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, dan (5) memfasilitasi.³⁹

f. Kepala madrasah sebagai sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, Kepala Madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio psikofisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

g. Kepala madrasah sebagai wirausahaan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka Kepala Madrasah seyogayanya

³⁹Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, h. 18.

dapat menciptakan pembaruan, keunggulan, komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala Madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan inovatif disekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

2. Strategi kepemimpinan Kepala Madrasah/madrasah dalam meningkatkan kompetensi Guru

Pemimpin dalam menjalankan tugasnya perlu mengingat dan berpedoman kepada strategi-strategi memimpin. Karena dengan memperhatikan strategi-strategi tersebut pemimpin dapat melakukan langkah yang tepat dalam mengarahkan anak buahnya. Bagaimanapun pendekatan yang tepat sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar apa yang disampaikan kepada anak buah lebih dapat tersosialisasi kedalam setiap pribadi anak buah tersebut. Dengan tersosialisasikannya perintah, teguran, nasihat dll, maka anak buah mempunyai keyakinan yang lebih baik. Adapun beberapa strategi memimpin adalah meliputi: a) strategi memberi perintah, b) strategi menegur, c) strategi menghargai, d) strategi menerima saran, e) strategi memelihara identitas, f) strategi mengenalkan anggota baru, dan g) strategi menciptakan disiplin kelompok⁴⁰

⁴⁰Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 101-102.

Kepala Madrasah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya, diantara fungsi-fungsinya adalah:⁴¹

a) Merencanakan

Kepala madrasah harus mampu merencanakan/membuat perencanaan yang baik. Merencanakan dapat dirumuskan sebagai keseluruhan proses memikirkan dan menentukan secara matang terhadap hal-hal yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala Madrasah harus mampu merencanakan kegiatan masa depan baik jangka panjang dan jangka pendek, rencana kegiatan, serta target yang ingin dicapai, dalam pelaksanaannya dapat ditempuh menjadi beberapa tahap, yaitu: 1). Identifikasi masalah, 2). Perumusan masalah, 3). Penetapan tujuan, 4). Identifikasi alternative, 5). Pemilihan alternative, 6). Elaborasi alternative.

b) Mengorganisasikan

Kepala madrasah melakukan pembagian kerja yang jelas terhadap guru-guru, tata usaha dan karyawan lainnya sesuai dengan susunan organisasi yang telah dibuat dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat serta meningkatkan prinsip-prinsip pengorganisasian, memungkinkan kegiatan sekolah berjalan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan.

c) Memotivasi

⁴¹Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah*, h. 106-109.

Pemimpin harus terus memotivasi para karyawan atau guru untuk terus maju. Para pemimpin yang efektif memotivasi para karyawan dengan penggunaan otoritas, peran keteladanan, membangun rasa percaya diri, menciptakan tantangan lewat penetapan sasaran, mendelegasikan, dan member imbalan serta hukuman.

d) Mengarahkan

Mengarahkan adalah kegiatan membimbing karyawan dengan jalan member perintah (komando), member petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan kedisiplinan, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dapat melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan, atau pedoman yang ditetapkan.

e) Mengkordinasikan

Tindakan mengkordinasi dapat dilakukan oleh kepala madrasah melalui berbagai cara, seperti: 1). Melaksanakan perjalanan singkat, 2). Mengadakan rapat kerja, 3). Memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, 4). Mengadakan rapat kerja, 5). Memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, 6). Memberikan timbale balik tentang hasil suatu kegiatan.

f) Mengelola informasi

Mengelola informasi berkaitan dengan berbagai aspek dari tanggungjawab dan aktifitas pemimpin, seperti pengkajian dan pemantauan umpan balik, perencanaan dan pengambilan keputusan.

g) Mengawasi

Kepala madrasah harus mampu mengawasi pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja bawahan sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk serta ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Kegiatan mengawasi dapat berbentuk memeriksa, mengecek, serta usaha mencegah terhadap kesalahan yang mungkin terjadi, sehingga bila terjadi penyelewengan atau penyimpangan dapat ditempuh usaha-usaha perbaikan.

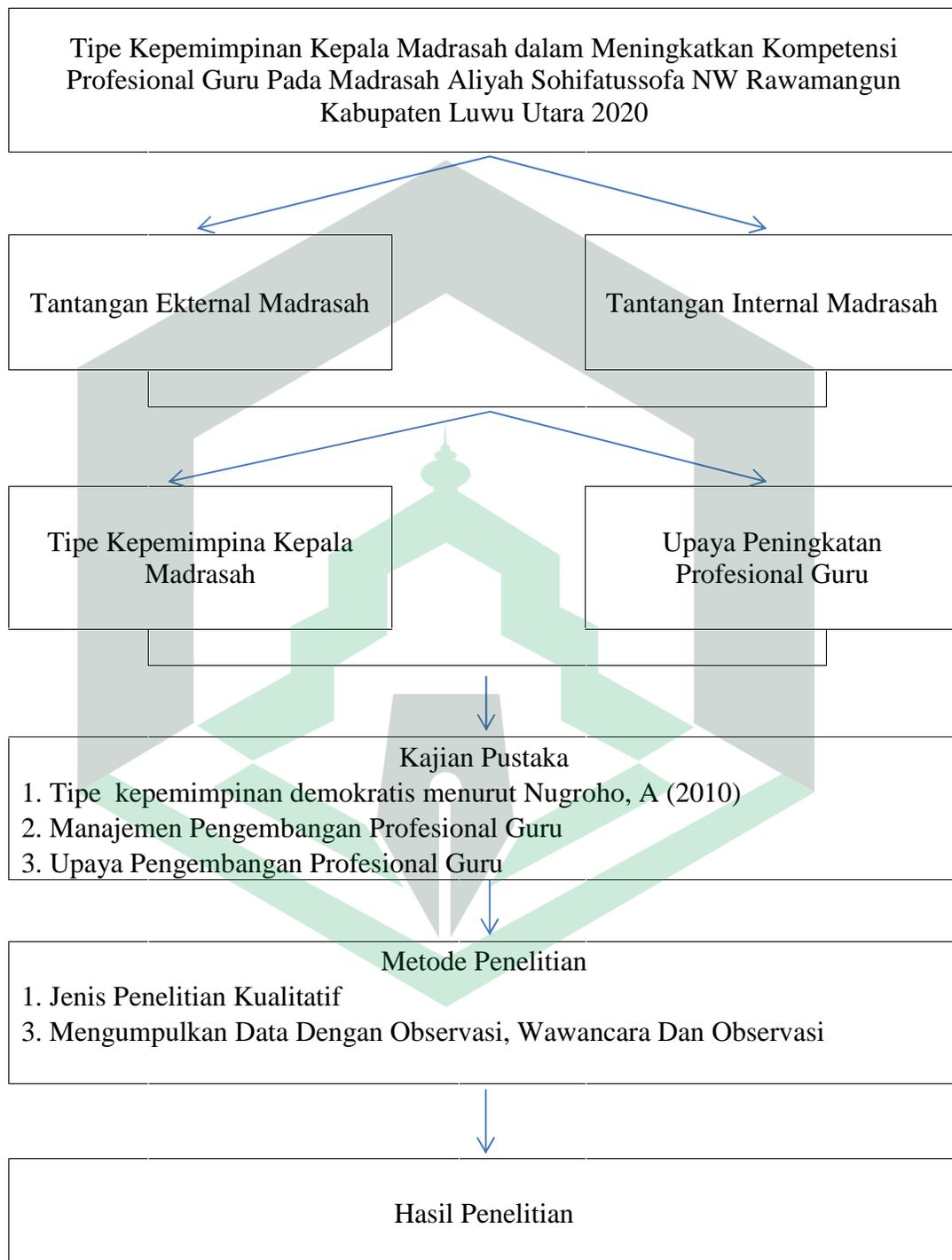
4. Kerangka Pikir

Pemimpin institusi pendidikan harus memandu dan membantu pihak lain dalam mengembangkan karakteristik yang serupa. Sikap tersebut mendorong terciptanya tanggungjawab bersama-sama serta sebuah gaya kepemimpinan yang melahirkan lingkungan kerja yang interaktif.

Aspek penting dari peran pemimpin sebagai kepala madrasah dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberikan mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran yang luas untuk meningkatkan pembelajaran yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pembelajar. Kepala Madrasah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam memandu para administrator dan guru untuk bekerja sama dalam memajukan sekolah/ pendidikan.

Efektifitas kepemimpinan adalah derajat keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara mempengaruhi pengikutnya melalui kombinasi ideal antara orientasi pada tugas dan penekanan pada hubungan kemanusiaan sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat pada bagan beriku ini:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Studi kasus sendiri dapat diartikan sebagai: *an intensive holistic description and analysis of a single instance, phenomenon, or social unit.*¹ Pengertian tersebut memberikan arti bahwa pada dasarnya studi kasus merupakan strategi penelitian yang mengkaji secara rinci atas suatu latar atau satu orang subjek atau peristiwa tertentu.

Dalam penelitian kualitatif manusia adalah sebagai sumber utama dan hasil penelitiannya berupa kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya (alamiah). Sesuai dengan pendapat Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan metode yang ada.²

Menurut Donal Ary, Penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: 1) memperdulikan konteks dan situasi, 2) Berlatar alamiah, 3) manusia sebagai

¹Yesim Ozbarlas, *Perspective on Multicultural Education: Case studies of German and an American Female Mionority Teacher*, (Atlanta: The Collage of education in Georgia State University, 2008), h. 60.

²Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 5.

instrument utama, 4) data bersifat deskriptif, 5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan, 6) analisis data secara induktif.³

Alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah dengan adanya pertimbangan:

1. Sumber data dalam penelitian ini mempunyai latar alami yaitu fenomena dimana proses atau model kepemimpinan kepala MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kompetensi profesional guru berlangsung.

2. Dalam pengambilan data, peneliti merupakan instrumen kunci sehingga dengan empati peneliti menyesuaikan diri dengan realita yang tidak dapat dikerjakan oleh instrumen non-manusia, selain juga mampu menangkap makna lebih dalam menghadapi nilai lokal

3. Peneliti lebih memfokuskan proses dan makna dari pada hasil. Sehingga pada hakikatnya peneliti berusaha memahami prilaku atau model kepemimpinan yang telah berjalan dan digunakan selama proses kepemimpinan kepala MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Kegiatannya adalah mendeskripsikan secara intensif dan terperinci tentang gejala dan fenomena yang diteliti mengenai masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah. Jadi dalam penelitian ini, peneliti menggunakan

³Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, (Baverly Hills: Sage Publications, 2002), h. 424-425.

pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu peneliti hanya mendiskripsikan, mengungkapkan, menjelaskan, dan menganalisis fenomena, peristiwa dan aktivitas yang dilakukan berkaitan dengan model kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Pendidikan.

Sedangkan pendekatan yang digunakan, dirumuskan sebagai berikut:

1. Pendekatan psiko-individual kultural, yakni melihat dari dekat kondisi peserta didik di MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, dalam hal proses belajar serta interaksi sosial di lingkungan sekolah kaitannya dengan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas.
2. Pendekatan institusional, yaitu pendekatan dari segi kelembagaan dan manajemen yang dilakukan pihak sekolah dalam menyusun program kegiatan serta strategi yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolah tersebut.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, dipilihnya lokasi ini, karena lembaga tersebut setiap tahunnya selalu mengadakan identifikasi, perencanaan, pembinaan, pengembangan, serta penilaian terhadap guru-guru untuk mengetahui kondisinya baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan kompetensi guru.

C. Sumber Data

Data merupakan hal yang sangat esensi untuk menguak suatu permasalahan, dan juga data diperlukan untuk menjawab suatu masalah penelitian atau mengisi hipotesa yang telah dirumuskan. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama.⁴ Adapun data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan interview. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal (naskah tertulis atau dokumen).⁵

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah diperoleh dari orang yang mengetahui tentang persoalan sesuai dengan fokus penelitian ini seperti: kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan kepala tata usaha. Sebagai kunci informasi dalam penelitian ini adalah Kepala MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara selaku pemegang kebijakan dan pihak yang bertanggungjawab terhadap peningkatan kompetensi guru.

Disini hubungan peneliti dengan informan kunci sangat ditentukan oleh sejauh mana kemampuan komunikasi yang dibina peneliti sejak awal memasuki lokasi penelitian. Kemudian sumber data yang berasal dari dokumentasi dipilih

⁴Hadari Nawawi dan Mini Martini, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta: Gaja Mada University Press, 2000), h. 73.

⁵Hadari Nawawi, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta : Gajah. Mada University Press, cet . 2, 1966), h. 73.

berdasarkan relevansi dengan judul penelitian ini. Seperti catatan-catatan, rekaman gambar atau foto, dan hasil-hasil pengamatan yang ada hubungannya dengan fokus penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan yaitu melalui interview, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara simultan dalam arti saling melengkapi data satu sama yang lain, dan selanjutnya data akan disajikan dalam bentuk yang tidak formal, dalam susunan kalimat sehari-hari dan pilihan kata atau konsep asli responden, cukup rinci tanpa ada interpretasi dan evaluasi dari peneliti.

1. Observasi

Observasi sebagai pengumpulan data yang dimaksud adalah dengan melakukan observasi secara sistematis bukan hanya sekedar saja. Dalam observasi ini diusahakan mengamati hal yang wajar yang sebenarnya tanpa terjadi usaha disengaja untuk mempengaruhi mengatur atau memanipulasikannya.⁶ Mengadakan observasi hendaknya dilakukan sesuai kenyataan, melukiskan secara tepat dan cermat terhadap apa yang diamati, mencatatnya, dan kemudian mengelolanya dengan baik.

Teknik observasi atau pengamatan berperan serta digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan informan yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki peneliti. Teknik ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri secara efektif

⁶S. Nasution, *Metode Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 70.

dalam kegiatan-kegiatan pendidikan di MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara guna memberikan hasil yang objektif dari sebuah penelitian kualitatif.

2. Interview

Alasan dipilihnya metode interview ini adalah karena dengan teknik ini maka peneliti akan berhasil memperoleh data dari informan lebih banyak sesuai dengan kebutuhan peneliti, hal mendasar yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara adalah minat informasi/subjek penelitian dalam memahami orang lain, dan bagaimana mereka member makna terhadap pengalaman-pengalaman mereka dalam berinteraksi tersebut. Dalam wawancara ini peneliti dapat menggunakan tiga rangkaian wawancara mendalam sebagai mana dijelaskan Hadi, yaitu (a) wawancara yang mengungkap konteks pengalaman partisipan (*respondent*) atau wawancara sejarah hidup terfokus (*focused life history*), (b) wawancara yang memberikan kesempatan partisipan untuk merekonstruksi pengalamannya atau wawancara pengalaman detail, dan (c) wawancara yang mendorong partisipan untuk merefleksi makna dari pengalaman yang dimiliki.⁷

Sesuai dengan karakteristik penelitian yang telah disebutkan di atas, maka yang menjadi informan dalam penelitian ini, terdiri dari (a) kepala madrasah, (b) para wakil kepala madrasah (keasiswaan, kurikulum, humas, sarpras), (c) kepala tata usaha (TU) dan, (d) beberapa guru Pendidikan Agama Islam (PAI).

3. Dokumentasi

⁷Sutrisno Hadi, *Methodology Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h. 53.

Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (objek penelitian) yaitu keadaan kepala sekolah, keadaan guru, keadaan stafnya, keadaan peserta didik, dan keadaan sekolah/madrasah itu sendiri. Studi dokumenter (*documenter study*) merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, yang berbentuk tertulis, gambar maupun elektronik.

Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Metode dokumentasi digunakan untuk mencari data tentang profil, visi, misi, program-program sekolah yang berhubungan dengan penelitian ini.

E. Teknik Pengelolaan dan Analisa Data

Analisis data dalam suatu penelitian merupakan bagian yang sangat penting, karena dengan analisis ini, data akan nampak manfaatnya terutama dalam memecahkan masalah penelitian untuk mencapai tujuan akhir penelitian.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu pola kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema serta dapat dirumuskan hipotesa kerja seperti yang disarankan oleh data. Menurut Suharsimi, dalam melakukan analisis data harus disesuaikan dengan pendekatan dan desain penelitian.⁸ Didalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambar. Data yang dimaksud

⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 44.

berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen, catatan atau dokumen resmi lainnya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mengandung empat komponen yang saling berkaitan, yaitu:⁹

1. Pengumpulan data
2. Penyederhanaan data
3. Pemaparan data
4. Penarikan dan pengajuan simpulan

F. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian, menentukan keabsahan data yang diperoleh dari lapangan perlu diperiksa dan dipertanggungjawabkan kebenarannya melalui verifikasi data. Moloeng menyebutkan empat criteria dalam pengecekan keabsahan data temuan, yaitu : 1. Kredibilitas, 2. *Transferabilitas* (validitas eksternal), 3. *Dependabilitas* (realibilitas), 4. *konfirmabilitas* (objektivitas).¹⁰

1. Kredibilitas

Dalam penelitian ini dilakukan beberapa kegiatan yang dapat membuat temuan dan interpretasi yang dihasilkan lebih terpercaya yaitu: *Pertama*, Perpanjangan keikutsertaan Peneliti; keikutsertaan peneliti dalam lapangan

⁹M.B Miles dan Huberman, A.M, *Analisis Data Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), h. 3.

¹⁰Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), h. 326.

sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian untuk meningkatkan derajat kepercayaan data yang diperoleh dan yang dikumpulkan, terutama yang berkaitan dengan "Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi profesional Guru di MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara". *Kedua*, melakukan observasi secara terus menerus; diharapkan dengan aktivitas ini dapat memahami fenomena dengan lebih mendalam sehingga dapat mengetahui aspek-aspek terpenting, terfokus dan relevan dengan topik yang akan diteliti. *Ketiga*, Penggunaan teknik triangulasi; teknik ini digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan cara membandingkan data yang diperoleh dengan sesuatu yang berada di luar data tersebut.

2. *Transferabilitas*

Bertujuan menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian mendiskripsikannya secara rinci. Peneliti mengadakan penelitian dengan teliti, tekun dan tepat agar mampu menguraikan masalah secara rinci.

3. *Dipendabilitas*

Adalah kriteria untuk penelitian kualitatif apakah proses penelitian bermutu atau tidak. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat

dipertanggung jawabkan ialah dengan *audit dependabilitas* guna mengkaji kegiatan yang dilakukan peneliti. Standart ini untuk mengecek apakah peneliti sudah hati-hati atau belum bahkan apakah membuat kesalahan dalam: a) mengkonseptualisasikan apa yang diteliti, b) mengumpulkan data, c) menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan dalam suatu laporan penelitian.

4. *Konformabilitas* (objektivitas)

Adalah criteria untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan penelusuran dan pelacakan catatan lapangan dan koherensinya dan interpretasi dan simpulan hasil penelitian yang telah dilakukan auditor. Untuk memenuhi penelusuran dan pelacakan tersebut diperlukan data lapangan berupa: 1) catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang aktivitas model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara; 2) model kepemimpinan kepala madrasah; 3) kompetensi guru ; 4) interaksi kepala madrasah dengan para guru; 5) wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, para guru dan kepala TU MA Sohifatusshofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara; 6) hasil rekaman; 7) hasil analisis data; 8) hasil sintesa; dan 9) catatan tentang proses penelitian.

Dengan demikian pendekatan konfirmabilitas lebih menekankan pada karakteristik data yang menyangkut kegiatan para pengelolanya dalam

mewujudkan konsep tersebut. Upaya ini bertujuan mendapatkan kepastian bahwa data yang diperoleh itu benar-benar objektif, bermakna, dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan. Berkaitan dengan pengumpulan data ini, keterangan dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, para guru, dan kepala TU perlu diuji kredibilitasnya. Hal inilah yang menjadi tumpuan penglihatan, pengamatan objektif, subyektifitas untuk menuju kepastian.



BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISI DATA

A. *Deskripsi Data*

1. Gambaran umum Madrasah Aliyah (MA) Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun

Madrasah Madrasah Aliyah (MA) Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun adalah salah satu lembaga dibawah naungan Pondok Pesantren Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, didirikan pada tahun 2004 dengan harapan ketika tamat dari Madrasah Tsanawiyah (MTs) Sohifatussofa NW bisa ditampung langsung pada unit pendidikan ini. Siswa yang belajar pada unit pendidikan ini tidak hanya berasal dari kecamatan Sukamaju saja, namun banyak yang berasal dari luar kecamatan bahkan kabupaten. Saat ini MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki 3 rombel, yaitu kelas X: 1 Rombel, kelas XI: 1 rombel dan kelas XII: 1 rombel.

Perkembangan Lembaga MA Sohifatussofa NW Rawamanagun sampai dengan saat ini pada tahun 2020 tidak terlepas dari kinerja yang luar biasa dari kepala madrasah pada tahun-tahun sebelumnya yang telah banyak memberikan sumbangsih untuk kemajuan lembaga MA Sohifatussofa NW Rawamangun, adapun daftar Kepala Madrasah pada masing-masing priode dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel. 4.1. Daftar Kepala Madrasah dari Tahun 2004 sampai 2020

No	Nama	Priode	Lembaga
1	Maliki, S.pd.I	2004-2010	MA
2	Rohani Tamim, S.Ag	2010-2013	MA
3	M.Rijal, SS	2013-2016	MA
4	Rudi Hartono, SP	2016-2017	MA
5	Edy Prawono, SE	2017-2020	MA

Sumber: Dokumentasi MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara tahun 2020

Status	: Terakreditasi B
Berdiri	: Tahun 2007
NSM	: 131273220291
Kepala Madrasah	: Edy Prawono, SE
Wakil/Kurikulum	: Harmoko, S.Pd
Bendahara	: Supriadi Ahmad, S.Pd.I
Kesiswaan	: Darwin, S.Pd
Humas	: Pitoyo, S.Pd.I
Kepala T.U	: Siti Mawaliya, SS
Staf T.U	: Ellen Ropikah
Sarana/Prasarana	: Baharuddin, S.Pd.I
Komite	: Suparlan

Adapun Struktur organisasi Madrasah Aliyah (MA) Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun

Struktur organisasi merupakan bagian terpenting dalam proses pengorganisasian. Struktur organisasi dapat pula dipahami sebagai implementasi dari fungsi-fungsi pengorganisasian dalam disiplin manajemen. Fungsi pengorganisasian secara sederhana dapat dipahami sebagai pembagian tugas (*job description*). Pembagian tugas tersebut diuraikan secara hirarkis dan terstruktur mulai dari tingkatan jabatan/tugas yang paling tinggi sampai yang paling rendah.

Sebagai sebuah Organisasi pendidikan yang cukup besar MA Sohifatussofa NW Rawamangun juga memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi madrasah tersebut selanjutnya dapat menjadi indikator aksotis yang mencerminkan adanya system dan pola manajerial dalam tata pengelolaannya. Terlepas dari efektif tidaknya fungsi-fungsi tersebut, sertidaknya merupakan indikasi dari adanya upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang disiplin.

Dengan adanya fungsi pengorganisasian, pimpinan, wakil kepala para staf pengajar dan pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara fokus dan terarah, termasuk ke arah mana dari jalur struktur tersebut masing-masing komponen harus berkoordinasi.

Dalam penyelenggaraannya MA Sohifatussofa NW Rawamangun dipimpin oleh kepala dengan dibantu tiga orang wakil kepala madrasah (Wakaur). Wakaur kurikulum & Kesiswaan dijabat oleh Harmoko & Wakaur sarana dijabat oleh Baharuddin.

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya tidak hanya berfungsi sebagai leader secara organisatoris semata, tetapi pada posisi-posisi tertentu juga mengemban tugas sebagai administrator, supervisor, bahkan sebagai educator

langsung. Dalam mengemban tugas-tugas di atas, kepala madrasah harus ditunjang dengan program-program yang jelas. Hal ini berarti kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya haruslah memiliki kesiapan skill dan kompetensi.

Dalam bidang administrasi kepala madrasah dibantu oleh seorang kepala Tata Usaha (TU) dengan 2 staf pegawai. Ketiga staf masing-masing membidangi, administrasi madrasah tiga orang (selain KTU), satu orang untuk bidang konsumsi madrasah, dan satu orang sebagai pegawai perpustakaan. Dalam rangka meningkatkan aktifitas belajar dan keorganisasian siswa, kepala madrasah yang dibantu oleh dua orang Pembina OSIS, sedangkan untuk laboratorium ditangani oleh seorang koordinator.

Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberadaan guru dan personalianya. Karena keadaan guru dan personalia dalam suatu lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor yang tidak bias diabaikan. Ini berarti bahwa idealnya suatu lembaga pendidikan memang harus ditunjang oleh guru dan personalia yang kompeten secara keilmuwan dan profesional dalam menunaikan tugas-tugasnya.

MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara secara kuantitatif dalam proses pendidikan yang diselenggarakannya, sebenarnya telah memiliki tenaga pendidik yang memadai, meskipun secara faktual ditemukan bahwa masih terdapat beberapa bidang studi yang diampu oleh guru yang bukan spesifikasi pendidikannya.

Berdasarkan data terakhir, tercatat 17 guru bidang studi, dua orang staf TU. Selengkapnya data -data tentang jumlah guru dan personalia ini dapat dilihat sebagai berikut:

Secara operasional baik staf pengajar maupun personalia telah memiliki ketentuan tugas masing-masing. Pembagian tugastersebut dilaksanakan melalui rapat pembagian tugas yang selalu dilaksanakan pada setiap awal tahun pelajaran. Karena itu, berikut ini adalah data-data guru dan personalia, lengkap dengan mata pelajaran dan tugas yang diampunya.

Tabel. 4.2. Daftar Guru dan Pegawai MA Sohifatussofa NW Rawamangun 2020

No	Nama	L/P	Jabatan	Mata Pelajaran yang diampuh
1	Edy Prawono, SE	P	Kepala Madrasah	IPS
2	Harmoko, S.Pd	L	Wakil Kepala Madrasah	Bahasa Indonesia
3	Suparlan, S.Pd	L	Guru	Qur'an Hadits
4	Jumarni, S.Pd	L	Guru	PKN
5	Mariati, S.Pd	L	Guru	SKI
6	Salimah, S.Pd	L	Guru	Matematika
7	Sopian Hady, QH., S.Pd	L	Guru	Aqidah Akhlak, Kepesantrenan
8	Ahmad Zainuddin, S.Pd.I	P	Guru	Qiraatul Qur'an
9	Harmoko, S.Pd	P	Guru	Bahasa Indonesia
10	Arsita Sari, S.Pd	P	Guru	IPA Terpadu
11	Saidun, S.Pd.I	P	Guru	Fiqhi
12	Darwin, S.Pd	L	Guru	Penjaskes
13	Ellen Rafiqah	P	Guru	Seni Budaya

14	Ika Diah Hayu,S.Pd	P	Guru	Bahasa Inggris XII
15	Ropaton Hasma, SS	L	Guru	Bahasa Arab
16	Asmiyati Masyudah,S.Pd.I	P	Guru	Matematika
17	Wini Artiwi, S.Pd	P	Guru	Bahasa Inggris X MA
18	Restuning Tiyas, S.Pd	P	Guru	Bahasa Inggris XI MA
18	Syihabuddin, QH., S.Pd	L	Guru	IT
19	Pitoyo	L	Humas	-
20	Ellen Rafiqah	P	Staf TU	-
21	M.Tahir	L	Satpam	-

Sumber: Dokumentasi MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara tahun 2020

Siswa atau peserta didik merupakan salah satu komponen krusial pendidikan, karena itu wajar jika kelayakan penyelenggaraan pendidikan oleh suatu lembaga pendidikan dilihat dari jumlah siswa yang ada.

Siswa di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara pada tahun pelajaran 2020-2021 berjumlah 41 orang siswa. Adapun data siswa dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel. 4.3. Jumlah Siswa MA Sohifatussofa NW Rawamangun

X	L	8	14
	P	6	
XI	L	4	9
	P	5	
XII	L	8	18
	P	10	

Sumber: Arsip Tata Usaha MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara

Persoalan penting yang harus dimiliki lembaga pendidikan adalah visi, misi, dan tujuan. Ketiga komponen sejatinya merupakan dasar, arah dan orientasi dari pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan setiap lembaga pendidikan. Karena itu, suatu lembaga yang tidak memiliki visi, misi dan tujuan dapat dipastikan sebagai lembaga pendidikan yang tidak memiliki arah dan orientasi penyelenggaraan. Visi, misi dan tujuan juga menjadi penting karena suatu lembaga pendidikan harus memiliki target moral imajinatif sebagai suport idealisme pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Dengan adanya visi, misi, dan tujuan berarti suatu lembaga pendidikan harus memiliki semangat dan gairah juang meningkatkan kualitas pendidikan. Karena itu sebelum menguraikan secara detail visi, misi dan tujuan MA Sohifatussofa NW Rawamangun, penting juga dipaparkan secara konseptual apa pengertian visi, misi dan tujuan sekolah tersebut.

Dalam konteks itu, sebagai arah dari usaha keras MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam ikut berpartisipasi membangun dan mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas, maka di bawah ini akan merupakan visi, misi dan tujuan MA Sohifatussofa NW Rawamangun adalah:

➤ Visi dan Misi

Sebagai lembaga pendidikan Islam MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki visi yaitu: “Mewujudkan manusia yang mampu menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkepribadian mulia, kreatif, dan berwawasan luas yang dilandasi iman dan taqwa”, dan untuk mewujudkan visi tersebut, maka dirumuskanlah misi sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dan bertindak;
- 2) Mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat melalui proses pembelajaran bermutu.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif kepada peserta didik di bidang keterampilan sebagai modal untuk terjun ke dunia kerja.
- 4) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal
- 5) Menumbuhkan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni
- 6) Mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak tinggi, dan bertaqwa kepada Allah swt.¹

➤ Tujuan Madrasah

Melalui visi misi tersebut, MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki tujuan sebagai berikut:

¹Profil MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara tahun 2020.

- 1) meningkatkan keterlibatan siswa berbagai kegiatan keagamaan.
 - 2) Meningkatkan kualitas perilaku siswa dalam beribadah, baik di Madrasah dan di luar Madrasah;
 - 3) Meningkatkan kualitas berperilaku tertib siswa dalam kegiatan sehari-hari di Madrasah;
 - 4) Meningkatkan kualitas berperilaku disiplin siswa dalam kegiatan sehari-hari di Madrasah;
 - 5) Meningkatkan kualitas perolehan nilai ujian akhir nasional;
 - 6) Meningkatkan kesiapan siswa untuk bersaing dalam melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi;
 - 7) Meningkatkan kualitas dan kuantitas siswa dalam berbagai even kegiatan nonakademik;
 - 8) Meningkatkan kualitas penguasaan siswa terhadap berbagai program keterampilan;
 - 9) Meningkatkan kualitas siswa untuk menjalankan hidup di masyarakat.
- a) Aktualisasi Visi dan Misi Madrasah

Setiap madrasah mempunyai rumusan visi, misi dan tujuan yang jelas yang hendak akan dicapai madrasah dan dijadikan panduan bagi komponen madrasah. Pada MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Peran serta tugas utama kepala madrasah adalah mensosialisasikan visi dan misi tersebut sehingga semua komponen madrasah mengetahui, memahami dan memberikan dukungan untuk pencapaiannya. Visi madrasah yang jelas terarah dan diartikan secara jelas sehingga para pendidik sama-sama memiliki pemahaman dan komitmen terhadap

tujuan instruksional, memiliki prioritas pengajaran, *assesment* yang prosedural dan akuntabilitas kerja. Secara tegas visi MA Sohifatussofa NW Rawamangun disebutkan: “Menuju prestasi prima, berakhlaqul karimah berlandaskan iman dan taqwa“

Pada visi tersebut jelas tertulis bahwa tujuan kepala madrasah adalah mewujudkan peserta didiknya sebagai generasi penerus bangsa yang memiliki prestasi yang tinggi serta berakhlaqul karimah dengan berlandaskan iman dan taqwa kepada Allah swt. Sejalan dengan visi tersebut dijelaskan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai berikut:

Visi madrasah kami adalah menuju prestasi prima, berakhlaqul karimah berlandaskan iman dan taqwa. Dengan visi ini, saya berharap bahkan semua warga madrasah mengetahui, memahami serta dapat menjalankan visi ini dengan baik. Terutama bagi pendidik yang merupakan tonggak pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran. Dengan ini, saya sering kali mengingatkan akan visi madrasah ini, seperti rapat-rapat atau kegiatan madrasah.²

Misi madrasah merupakan bagian dari upaya menerjemahkan visi madrasah dalam bentuk yang aplikatif sebagai acuan program kerja, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Berikut misi MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

- 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dan bertindak;
- 2) Mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat melalui proses pembelajaran bermutu.

²Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif kepada peserta didik di bidang keterampilan sebagai modal untuk terjun ke dunia kerja.

Sesuai hasil dokumentasi dalam program kerja kepala madrasah yaitu tentang telaah ulang visi dan misi madrasah dengan bentuk kegiatannya berupa seminar & musyawarah stakeholder madrasah. Dengan tujuan menjadikan madrasah unggul, maju dan dinamis serta tercipta tradisi berfikir dinamis dan inovatif.³

Berdasarkan kutipan visi dan misi madrasah tersebut maka madrasah mempunyai harapan untuk mendidik peserta didik MA Sohifatussofa NW Rawamangun dengan penekanan pada nilai agama sehingga terjadi keseimbangan antara iman, ketaqwaan, ilmu dan amal. Bagaimanapun juga ilmu tanpa pemahaman agama yang cukup akan diamalkan diluar batas etika dan kemanusiaan. Selain itu dengan bekal imtaq diharapkan pendidikan yang telah diperoleh peserta didik akan mengarah pada pembentukan pribadi yang berbudi pekerti luhur. Sejalan dengan misi tersebut, kepala kesiswaan MA Sohifatussofa NW Rawamangun menjelaskan:

Beliau menekankan dan memberi motivasi kepada semua komponen madrasah menggunakan pendekatan keagamaan dalam mendidik siswa kami. Beliau merasa dengan pendekatan ini lebih menyentuh dibanding pendekatan yang memberi hukuman fisik. Kami juga bekerjasama dengan seluruh stakeholder pendidikan dalam mengawasi putra-putri

³Penelitian pada MA Sohifatussofa NW Rawamangun di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

kami agar terwujud lingkungan madrasah yang kondusif demi kelancarannya suasana pembelajaran.⁴

Berdasarkan wawancara tersebut Edy Prawono, menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan stakeholder seluruh warga madrasah demi terwujudnya lingkungan sekolah yang kondusif. Selain itu dalam buku Program Kerja Madrasah secara jelas telah diprogramkan untuk penyempurnaan perencanaan program misi madrasah yang tersusun dalam satu naskah. Dari misi madrasah tersebut kemudian diaktualisasikan dalam tujuan madrasah sehingga mudah untuk mewujudkan yaitu:⁵

- a) Meningkatkan keterlibatan siswa berbagai kegiatan keagamaan;
- b) Meningkatkan kualitas perilaku siswa dalam beribadah, baik di Madrasah dan di luar Madrasah;
- c) Meningkatkan kualitas berperilaku tertib siswa dalam kegiatan sehari-hari di Madrasah;
- d) Meningkatkan kualitas berperilaku disiplin siswa dalam kegiatan sehari-hari di Madrasah;
- e) Meningkatkan kualitas perolehan nilai ujian akhir nasional;
- f) Meningkatkan kesiapan siswa untuk bersaing dalam melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi;
- g) Meningkatkan kualitas dan kuantitas siswa dalam berbagai even kegiatan nonakademik;

⁴Harmoko, wakil Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara* dilaksanakan di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

⁵Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

- h) Meningkatkan kualitas penguasaan siswa terhadap berbagai program keterampilan;
 - i) Meningkatkan kualitas siswa untuk menjalankan hidup di masyarakat.
3. Nilai-nilai Kepemimpinan Kepala Madrasah

Madrasah sebagai organisasi mempunyai nilai-nilai yang diyakini oleh anggota organisasi yang termanifestasi pada cara berfikir tindak dan menyikapi hal-hal yang terkait madrasah. Nilai-nilai tersebut biasanya termanifestasi dalam karakter nilai-nilai kepemimpinan yang merupakan landasan mendasar dari organisasi madrasah.

2. Tujuan Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangu menyakini nilai-nilai yang dapat menciptakan keefektifan kepemimpinannya. Nilai tersebut menjadi keyakinan kepala madrasah yang kemudian ditransfer pada kehidupan warga sekolah. Dengan nilai-nilai ini maka kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangu berupaya meningkatkan mutu pendidik dengan tujuan tercapainya visi madrasah tersebut. Hal ini terkait dengan upaya kepala madrasah untuk meningkatkan keefektifan kepemimpinan. Beberapa nilai kepemimpinan yang dimiliki kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangu antara lain: disiplin dalam bekerja; bersikap demokrasi; bertanggung jawab; berani berinovasi.

a) Nilai disiplin dalam bekerja

Nilai disiplin sangat dijunjung tinggi dan diyakini segenap warga madrasah yang berprestasi. Bentuk kedisiplinan yang dilakukan kepala madrasah tidak hanya diucap dalam bentuk kata-kata tetapi beliau bertindak disiplin yang

ditekankan kepala madrasah melalui disiplin waktu dan disiplin dalam kerja. Hal ini dapat dilihat dari tindakan sehari-hari seperti yang diungkapkan oleh kepala bagian Kurikulum MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai berikut:

Setiap pagi beliau datang sesuai dengan jam kerja meskipun hari itu ada rapat di Dinas Pendidikan namun beliau selalu menyempatkan diri untuk memantau madrasah. Jika beliau akan keluar madrasah selalu berpamitan dengan koordinator piket saat itu. Hal seperti inilah yang membuat kami sungkan jika tidak berdisiplin sebab beliau selalu menunjukkan perilaku yang dapat kami jadikan sebagai panutan.⁶

Berdasarkan kutipan di atas, kepala madrasah tidak hanya menanamkan kedisiplinan pada pendidik melalui kata nasehat saat rapat namun juga dalam tindakan sehari-hari. Namun beliau, pendidik sebagai komponen madrasah yang menentukan kualitas pendidikan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun harus mempunyai nilai disiplin yang tinggi, yaitu berdisiplin waktu dan disiplin kerja.

Untuk mengelola kedisiplinan dan ketertiban siswa, secara umum Ibu Siti Mawaliya menyampaikan saat upacara maupun melakukan pengecekan di bagian tim penertib siswa. Berikut penjelasan Ketua Tata Usaha menjelaskan:

Untuk menciptakan disiplin di madrasah terhadap siswa, guru dan karyawan, kepala madrasah pada saat upacara bendera selalu menekankan pada siswa untuk mematuhi tata tertib yang berlaku di madrasah kami. Sesekali waktu beliau menanyakan masalah ketertiban siswa pada guru, wakil kepala madrasah ataupun penertib siswa jika ada gejala yang tidak tertib pada siswa. Jika ada gejala yang tidak tertib pada siswa, beliau menugaskan guru tim penertib siswa, guru BK, wali kelas dan wakil kepala madrasah kesiswaan segera melakukan tindakan sehingga tidak menular pada siswa lain. Selain itu segenap guru dan warga madrasah dilibatkan dalam menjaga kedisiplinan madrasah dengan cara melaporkan setiap segala gejala siswa yang tidak tertib.⁷

⁶Harmoko Wakil Kepala Madrasah, *wawancara*, dilaksanakan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun. pada tanggal 25 Agustus 2020.

⁷Siti Mawaliya Kepala TU, *Wawancara* di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

Dalam kutipan di atas, dapat dilihat bahwa kepala madrasah sangat peduli dengan kedisiplinan. Suatu disiplin yang baik tentu diorganisir dengan baik, dimana kepala madrasah mengontrol dan mengevaluasi sejauhmana kedisiplinan telah tercapai. Bentuk penerapan kedisiplinan pada siswa juga dengan memberlakukan tata tertib siswa.

b) Bersikap Demokratis

Nilai demokratis dijunjung tinggi oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam memimpin madrasah. Kepala madrasah menempatkan demokrasi sebagai nilai yang menjiwai semua proses kebijakan madrasah sehingga warga madrasah dilibatkannya, seperti yang dijelaskan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun :

Pengelolaan madrasah, kami menekankan pada seluruh warga madrasah bahwa madrasah ini milik bersama dan disiapkan bersama artinya semua komponen yang ada di madrasah dilibatkan, mulai dari kepala madrasah, pendidik, staff TU dan siswa. Misalnya dalam perencanaan program kerja madrasah baik jangka pendek dan panjang mereka dilibatkan sehingga pada saat pelaksanaan program mereka merasa bertanggung jawab dengan program tersebut karena merasa yang membuat program.⁸

Dalam memantau pelaksanaan pendidik, kepala madrasah melakukan rapat koordinasi dengan para pendidik maupun memonitor proses pembelajaran secara langsung seperti yang dijelaskan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangu sebagai berikut:

Setiap hari sabtu kami melakukan rapat dinas sebagai bentuk pembinaan pada pendidik secara umum dan saat rapat itu kami mempersilahkan kepada pendidik menyampaikan beberapa kendala yang dihadapi di madrasah maupun saransaran untuk peningkatan pembelajaran. Saya

⁸Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

juga melakukan supervisi pengajaran yang telah terjadwal. Dari supervisi itu saya bisa tau secara langsung kendala yang dihadapi pendidik dan kelebihan dari tiap pendidik. Namun untuk supervisi ini tidak dapat saya tangani sendiri, maka saya melibatkan wakil kepala kurikulum untuk membantu memantau proses pembelajaran.⁹

Berdasarkan kutipan di atas, proses penerapan nilai demokrasi terdapat pada kehidupan madrasah, yaitu pada saat kepala madrasah mengadakan pembinaan secara terbuka sehingga guru bisa menyampaikan kendala yang dihadapi secara langsung maupun dengan melakukan supervisi pengajaran untuk mengetahui kendala dalam proses pembelajaran. Lebih lanjut pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangu menjelaskan:

Suatu kritikan dan saran dari guru kepada saya sebagai kepala madrasah sangat penting, karena dengan adanya keterbukaan, saya mengetahui kekurangan yang saya jalankan. Apalagi dalam menjalankan program kerja madrasah, harus ada keterbukaan antara saya dengan pendidik begitu juga sebaliknya.¹⁰

Pernyataan tersebut kepala madrasah bersikap terbuka kepada semua warga madrasah. Hal ini akan memudahkan kepala madrasah untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari setiap program yang telah dijalankan. Terhadap para karyawan TU, kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan kontrol terhadap pekerjaan mereka. Letak ruang TU yang berdekatan dengan ruang kepala madrasah memudahkan kepala madrasah untuk melakukan koordinasi dengan staff TU.

c) Bertanggungjawab

⁹Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

¹⁰Saidun, Guru MA Sohifatussofa NW Rawamangun.”*wawancara*, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

Tanggungjawab merupakan nilai kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepala Madrasah yang bertanggung jawab akan melaksanakan tugas secara maksimal. Untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi tugas-tugas madrasah maka Darmawati, berbagi tanggung jawab dengan semua guru dan staf madrasah. Bentuk pembagian tanggung jawab itu disusun dalam surat keputusan kepala madrasah tentang pembagian tugas dalam kegiatan proses pembelajaran dan bimbingan konseling setiap semester. Pembagian tugas guru dan karyawan ini dilakukan sesuai dengan keahlian masing-masing sehingga para pendidik dan karyawan agar dapat bekerja secara profesional.

Hal ini berarti pendidik dan karyawan akan merencanakan dan mempersiapkan diri secara maksimal untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Perwujudan rasa tanggung jawab yang dilakukan kepala madrasah seperti dijelaskan Waka Kurikulum & Kesiswaan MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai berikut:

Dalam suatu kesempatan bapak menekankan pada kami akan pentingnya pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran dan jurnal mengajar. Menurut beliau, setiap pendidik wajib menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif. Dengan perencanaan pembelajaran yang baik, pendidik akan mudah dalam melaksanakan pembelajaran dan siswa akan lebih terbantu dan mudah dalam belajar.¹¹

Berdasarkan kutipan di atas dapat dilihat bahwa kepala madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pelaksanaan pembelajaran di

¹¹Harmoko, Wakil Kepala Madrasah, *wawancara*, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

madrasah yaitu dengan mewajibkan guru menyusun RPP dan mengisi jurnal mengajar. Dengan meneliti hasil kerja guru maka secara otomatis para guru juga akan bertanggung jawab terhadap tugas pokoknya yaitu mengajar.

d) Berani berinovasi

Salah satu indikator yang menjadikan seorang kepala madrasah sukses dalam memimpin madrasah adalah keberanian dalam melakukan inovasi pembelajaran seperti yang dijelaskan bpk Edy Prawono, SE, sebagai berikut:

Madrasah kami menerapkan pembelajaran outdoor dan pembelajaran berbasis IT. Diharapkan dengan sistem pembelajaran ini dapat mengurangi kejenuhan siswa dalam mengikuti proses pembelajaran sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Untuk itu kami mendesain suatu pembelajaran sesuai karakteristik mata pelajaran tertentu. Misalnya Bahasa Arab, maka menggunakan ruang multimedia, sehingga begitu siswa masuk ruangan maka dikondisikan pemikirannya pada mata pelajaran tersebut.¹²

Berdasarkan kutipan di atas kepala madrasah telah berani melakukan inovasi pembelajaran di madrasah yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Keberanian berinovasi ini tentu disertai dengan persaingan tenaga dan fasilitas yang diperlukan dalam mendukung program inovasi yang dilakukan, artinya kepala madrasah harus membuat perencanaan untuk melaksanakan perubahan.

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran kepala madrasah memotivasi para guru untuk mengembangkan berbagai variasi model pembelajaran. Dan yang sedang digalakkan saat ini adalah model pembelajaran berbasis IT. Untuk itu penggunaan fasilitas internet dan ruang multimedia dibebaskan bagi pendidik.

¹²Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

Berikut penjelasan dari guru MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu

Utara

Semua pendidik sebenarnya mempunyai potensi tinggi untuk mengembangkan inovasi pendidikan, bapak juga mendukung sepenuhnya setiap usaha atau inovasi yang dilakukan pendidik. Menurut beliau lebih baik barang rusak karena sering digunakan daripada barang rusak karena tidak pernah digunakan. Beliau sangat menghargai inovasi untuk pembaharuan pendidikan. Dan para pendidik telah difasilitasi laptop untuk menunjang proses pembelajaran.¹³

Dari pernyataan tersebut, jelaslah bahwa kepala madrasah mendukung penuh terhadap inovasi pendidikan yang dilakukan para pendidik, dengan memberikan kemudahan penggunaan fasilitas sekolah. Dalam program kerja madrasah tertulis program pengembangan pembelajaran berbasis IT, untuk itu kepala madrasah berusaha meningkatkan pemanfaatan fasilitas IT di madrasah..

e) Amanah dan terbuka

Nilai amanah yang dimiliki seorang kepala madrasah akan menjadikan pemimpin tersebut sebagai seorang yang dapat dipercaya oleh warga madrasah dan masyarakat maka pengelolaan madrasah dapat berjalan dengan lancar tanpa ada prasangka yang buruk dalam menjalankan program kegiatannya. Sebagaimana yang dijelaskan waka Humas MA Sohifatussofa NW Rawamangun.sebagai berikut:

Dalam masalah keuangan madrasah menerapkan prinsip transparansi/keterbukaan. Setiap pemasukan dan pengeluaran keuangan madrasah dilaporkan secara berkala. Hal ini dapat dengan mudah diketahui warga madrasah. Terhadap keuangan insidental yang terima dari komite madrasah. Bapak juga melaporkannya dalam rapat komite madrasah maupun pada sambutan tertulis kepala madrasah saat pengambilan raport oleh wali siswa.¹⁴

¹³Baharuddin, guru MA Sohifatussofa nw Rawamangun'wawancara, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

¹⁴Pitoyo, humas MA Sohifatussofa nw Rawamangun wawancara, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

Berdasarkan penuturan bapak tersebut, prinsip keterbukaan diterapkan oleh kepala madrasah dalam masalah keuangan madrasah. Bentuk pelaporan yang transparan juga dilakukan kepala madrasah melalui wali kelas yang membacakan realisasi anggaran dana di hadapan wali siswa.

f) Hubungan sosial kepala madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah akan berlangsung efektif dan efisien jika hubungan dengan seluruh komponen madrasah berlangsung baik. Hubungan sosial dengan seluruh warga madrasah yang terjalin dengan baik akan menciptakan keharmonisan dan kesehatan dalam organisasi. Hal ini terlihat dari proses komunikasi yang terjadi diantara warga madrasah yang berlangsung dengan akrab dan saling menghargai sehingga memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja organisasi.

3. Manpaat Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Perwujudan hubungan sosial dari kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun. dapat dilihat dari keramahan beliau saat menerima tamu dan juga keakraban beliau dengan para guru. Beberapa karakteristik hubungan sosial kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun antara lain:

a. Kesejawatan

Salah satu bentuk hubungan sosial kepala madrasah adalah hubungan kesejawatan. Kesejawatan merupakan hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan pendidik dan staff TU dalam melaksanakan program kerja madrasah untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Hubungan kesejawatan ini menentukan sejauhmana keefektifan kepemimpinan kepala madrasah dalam

meningkatkan kinerja semua komponen madrasah. Dengan kata lain kesejawatan lebih berdimensi hubungan profesi dalam organisasi madrasah. Berikut penuturan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang menggambarkan hubungan kesejawatan dengan beberapa komponen madrasah:

Disetiap awal semester kami mengadakan rapat pembagian tugas mengajar dan tambahan bagi seluruh pendidik dan staff TU. Untuk memantau sejauhmana tugas tersebut telah berjalan, kami mengadakan rapat koordinasi dengan para waka madrasah, para koordinator mata pelajaran dan wali kelas. Dan untuk mengatasi kendala yang dihadapi pendidik dalam melaksanakan tugas tersebut, kami mengadakan rapat mingguan pada hari sabtu.¹⁵

Dari hasil wawancara tersebut ditemukan bahwa kepala madrasah menertibkan SK pembagian tugas mengajar. Rapat koordinasi dengan pendidik dan staff TU. Langkah kepala madrasah tersebut menunjukkan gambaran hubungan kesejawatan dengan para pendidik dan staff TU madrasah tersebut.

b. Ketauladanan

Ketauladanan sebagai bentuk perilaku kepemimpinan yang efektif untuk mempengaruhi semua komponen madrasah dalam menjalankan tugas-tugas madrasah. Sebagai seorang pemimpin madrasah, perilaku kepala madrasah sehari-hari dalam hal kedisiplinan, kerajinan dan kemauan belajar hendaknya menjadi suri tauladan bagi warga madrasah. Hal ini juga terjadi pada kepemimpinan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun, seperti yang dijelaskan pengawas pendis tingkat menengah berikut:

Dalam hal kerajinan dan kemauan belajar, beliau merupakan orang yang patut diteladani. Di sela-sela kesibukannya beliau selalu mengunjungi perpustakaan untuk membaca atau sekedar bercakap dengan guru dan

¹⁵Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

karyawan di situ. Jika ada undangan rapat misalnya ke Jakarta, beliau selalu berpamitan pada wakil-wakilnya. Selain itu, beliau selalu ada waktu dalam setiap persiapan maupun even yang akan diadakan di madrasah.¹⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut, menunjukkan bahwa kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun patut diteladani kedisiplinannya dalam belajar dan bekerja. Kehadiran beliau dalam setiap event di madrasah, secara emosional mampu meningkatkan etos kerja pendidik dan siswa. Keteladanan beliau dalam bekerja secara tidak langsung dapat menaikkan wibawa kepala madrasah dimata warga madrasah sehingga mereka mau melaksanakan tugas harian secara optimal dengan kesadaran diri. Bentuk keteladanan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun tidak hanya dari kepala madrasah, namun kepala madrasah yang mengharapkan keteladanan ditimbulkan oleh pendidik.

c. Menghargai prestasi guru dan siswa

Kebesaran jiwa seorang pemimpin adalah jika dia mampu menghargai prestasi kerja orang lain. Seorang kepala madrasah yang berjiwa besar dalam memimpin warganya ditandai dengan penghargaan yang diberikan pada pendidik, siswa dan karyawan madrasah. MA Sohifatussofa NW Rawamangun, kepala madrasah menghargai setiap prestasi kerja yang dilakukan guru dan siswanya. Bentuk penghargaan yang diberikan secara emosional akan menaikkan wibawa kepemimpinannya. Seperti yang diungkapkan Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

Menurut saya menghargai prestasi guru berarti menghargai diri sendiri, sebab bagi saya keberhasilan warga madrasah ini berarti juga

¹⁶Hamzah, Pengawas Pendidik Tingkat menengah, *wawancara*, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 27 Agustus 2020.

keberhasilan saya dalam memimpin madrasah ini. Keberhasilan pendidik dalam membina siswa sampai memperoleh kejuaraan berarti pendidik itu telah berprestasi. Keberhasilan pendidik dalam meluluskan siswa itu juga prestasi pendidik, keberhasilan siswa memasuki berbagai Perguruan Tinggi itupun merupakan prestasi pendidik. Jadi bagi saya prestasi pendidik tidak harus pendidik tadi memperoleh kejuaraan dalam lomba, namun kesetiaan dengan profesi, kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan pembinaan bagi siswa, bagi saya sudah merupakan prestasi pendidik. Untuk itu dalam setiap kesempatan saya mengucapkan selamat dan terimakasih pada semua pendidik yang telah berhasil mengantarkan madrasah ini menjadi madrasah favorit. Dengan bentuk penghargaan berupa ucapan selamat dihadapan pendidik yang lain, saya kira pendidik menjadi percaya diri akan kemampuannya dan merasa bangga dengan prestasinya. Bentuk penghargaan yang lain yang saya terapkan di madrasah ini adalah dengan memberikan tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah, wali kelas, pembina osis atau koodinator kegiatan. Dengan tugas tambahan tersebut pendidik merasa dibutuhkan, dipercaya dan diperhatikan prestasi kerjanya dan hal ini dapat menaikkan etos kerja mereka.¹⁷

Berdasarkan kutipan di atas tersebut, dapat dipahami dengan jelas bahwa kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun berjiwa besar yang ditandai dengan menghargai setiap prestasi yang dilakukan pendidik dan siswa. Bentuk penghargaan tersebut dilakukan dengan ucapan selamat secara emosional menimbulkan rasa bangga dan percaya diri pada pendidik dan peserta didik tersebut. Bentuk penghargaan pada pendidik juga diberikan dengan penghargaan kepercayaan yaitu memberi tugas tambahan tertentu di madrasah.

d. Kekeluargaan dan kepedulian

Hubungan kekeluargaan antara kepala madrasah dengan warga madrasah dapat meningkatkan kinerja pendidik dan karyawan dalam memberikan layanan pendidikan pada siswa. Sikap kekeluargaan yang ditunjukkan kepada madrasah

¹⁷Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

dapat menaikkan wibawa kepala madrasah sehingga disegani warganya. Para pendidik akan bertindak yang terbaik penuh kesadaran.

Suasana akrab dan kekeluargaan selalu terjalin di madrasah ini, kalau kadang ada perbedaan dari para guru itu kami anggap sebagai perbedaan yang membawa rahmat, sebab kami yakin setiap orang mempunyai pemikiran yang berbeda terhadap suatu masalah. Dari perbedaan tersebut, kami dapat menyelesaikan dengan penuh kekeluargaan. Seperti ini juga sikap kepala madrasah menanggapi setiap masukan dari guru dan karyawan dengan penuh kekeluargaan tanpa menyinggung perasaan orang.¹⁸

Dari kutipan di atas tersebut, menunjukkan bahwa kepala madrasah bersikap akrab terhadap warga madrasah. Sikap kepala madrasah seperti ini akan membuat para pendidik merasa akrab dan bebas dalam mengemukakan pendapat saat rapat, karena kepala madrasah menanggapi dengan penuh kekeluargaan tanpa menyinggung perasaannya. Selain sikap yang penuh kekeluargaan, kepala madrasah juga memperhatikan kesejahteraan bagi warga madrasah.

4. Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Berkaitan dengan upaya peningkatan kompetensi profesional guru merupakan rangkaian kegiatan dari manajemen, maka diperlukan perencanaan yang matang. MA Sohifatussofa NW Rawamangun melakukan perencanaan tersebut selalu diawali dengan mengadakan rapat di awal tahun untuk membahas dan menetapkan program/rencana ke depan terutama yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional pendidik berdasarkan visi dan misi madrasah yang telah ditetapkan dan mengacu kepada RENSTRA (rencana strategis) madrasah.

¹⁸Siti Harifatun, Guru MA Sohifatussofa, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 205 Agustus 2020.

Bentuk peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun antara lain mengikutkan para pendidik dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, workshop dan kursus), studi lanjut, MGMP, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti menyediakan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, penambahan koleksi buku-buku, yang menunjang terhadap peningkatan kompetensi profesional pendidik, hal ini seperti yang dipaparkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai berikut:

Program untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidik yang saya lakukan selaku kepala madrasah yang dibantu wakil kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun dan jajaran yang terkait, adalah mengikutkan mereka dalam seminar, diklat, kursus-kursus, MGMP, studi lanjut, meningkatkan kesejahteraan pendidik, penyediaan sarana penunjang seperti internet, dan buku bacaan baru.¹⁹

Sejalan dengan program kepala sekolah MA Sohifatussofa NW Rawamangun di atas, wakil kepala sekolah bidang kurikulum & Kesiswaan, Harmoko, mengungkapkan :

Peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun adalah program yang diprioritaskan oleh kepala sekolah dan didukung oleh seluruh civitas MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Adapun bentuk dari program dari program tersebut misalkan mengikutsertakan para pendidik dalam seminar-seminar, MGMP bahkan sampai upaya mensejahterakan tenaga pendidik dan kependidikan dan banyak lagi program-program yang lainnya.²⁰

Seperti penjelasan di atas, peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun biasanya dibahas dalam rapat tahunan di

¹⁹Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

²⁰Harmoko, Wakil Kepala Madrasah, “*wawancara*” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

awal semester, semua pendidik diminta untuk memberikan pendapat dan gagasannya terkait dengan upaya peningkatan kompetensi professional pendidik, hambatan-hambatan yang dihadapi serta mencari solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Menurut Kepala Madrasah perencanaan peningkatan kompetensi profesional pendidik merupakan unsur dari alur manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia (pendidik), dari posisi keadaan saat ini menuju posisi keadaan yang diharapkan di masa yang akan datang, demi tercapainya visi dan misi lembaga penyelenggara pendidikan seperti madrasah. Dalam hal ini Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum Harmoko,. Mengungkapkan :

Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional pendidik, kepala madrasah mengundang para pembina untuk berdiskusi merencanakan arah program-program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan madrasah sesuai dengan visi dan misi MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan kesempatan bagi semua Pembina untuk mengungkapkan ide, saran bahkan kritik yang membangun, kepala madrasah mendorong pendidik untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seminar, workshop yang dapat menunjang kualitas mengajar pendidik.²¹

Secara detail, upaya pembinaan dalam peningkatan kompetensi profesional pendidik yang dilakukan oleh MA Sohifatussofa NW Rawamangun adalah sebagai berikut:

- a. Mengadakan dan mengikutsertakan pendidik dalam forum ilmiah, seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar, dan lainnya.

Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidik. Selain meningkatkan kompetensi profesional pendidik dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), pendidikan dan

²¹Harmoko, Wakil Kepala Madrasah “wawancara” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

latihan juga bermanfaat bagi pendidik untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi pendidik yang sedang menyusun portofolio sertifikasi pendidik sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan. Karena itu tidak ada alasan lagi bagi para pendidik untuk menghindar dari program-program yang terkait dengan peningkatan kualitas pendidik seperti ikutserta dalam forum -forum ilmiah seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan lain-lainnya baik yang diadakan sendiri oleh MA Sohifatussofa NW Rawamangun maupun yang diadakan oleh lembaga/organisasi pemerintah maupun swasta. Mengenai hal ini Kepala Sekolah menjelaskan:

Dalam rangka meningkatkan profesional pendidik, kami mengadakan pelatihan, workshop dan mengirimkan para pendidik secara bergiliran ataupun bersamaan dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, loka karya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintahan), penyelenggaraan swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah.²²

MA Sohifatussofa NW Rawamangun seringkali mengadakan pelatihan dan workshop sendiri untuk meningkatkan kemampuan para pendidiknya dalam kegiatan belajar mengajar. Pada bulan Juli 2016, MA Sohifatussofa NW Rawamangun menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang mengusung tema “*Peningkatan profesionalisme guru*”, yang bertempat di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, salah satu peserta yaitu Muaddah, berharap agar dengan terlaksananya kegiatan-kegiatan tersebut, para pendidik meningkat

²²Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

kemampuannya dalam penguasaan materi, metode dan hal-hal yang menyangkut dengan kompetensi pendidik lainnya. Demikian pula pada bulan Agustus 2016, MA Sohifatussofa NW Rawamangun melaksanakan workshop penyusunan program pengajaran KTSP, Silabus, Modul, dan perangkat pembelajaran yang bertempat di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Ibu Maryam sebagai peserta sangat berkepentingan dengan adanya pelaksanaan forum-forum ilmiah seperti workshop dan yang sejenisnya, karena dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut Ibu Hairatul Maryam telah menambah wawasan ilmu pengetahuannya sebagai bekal dalam kegiatan proses belajar mengajarnya .

Keikutsertaan para pendidik dalam forum-forum ilmiah adalah sebagai langkah penting untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mereka. Saya sebagai Kepala Madrasah terus mendorong mereka untuk menggali ilmu pengetahuan sebagai satu upaya untuk menciptakan tenaga pendidik yang handal di bidangnya. Keikutsertaan mereka diharapkan akan menjadikan mereka menjadi guru yang terampil dan matang di bidangnya. Adapun mengenai intensitas keikutsertaan mereka, saya rotasi dan sesuai dengan mata pelajaran yang akan didiklatkan oleh penyelenggara.

Peningkatan profesionalisme pendidik memang seharusnya telah menjadi kebutuhan mutlak, karena pendidik pada saat sekarang ini telah berhadapan dengan situasi dan kondisi yang berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya. Saat sekarang ini era transformasi ilmu pengetahuan bukan lagi mengandalkan pendidik yang hanya berhadapan dengan papan tulis saja, tetapi dunia teknologi telah turut serta memberikan andil yang begitu besar dalam mentransformasi ilmu

pengetahuan kepada peserta didik dan tentunya membutuhkan keterampilan-keterampilan baru seperti metode dan perangkat-perangkat pengajaran yang sesuai pula. Karena itu sebagai pendidik sudah semestinya selalu aktif dalam forum-forum ilmiah yang diselenggarakan oleh MA Sohifatussofa NW Rawamangun maupun ketika diutus sebagai delegasi dari Madrasah.

Senada dengan pernyataan Kepala dan Wakil Madrasah tersebut, Ibu Sumarni, salah satu pendidik yang diikutkan dalam diklat tersebut mengungkapkan:

Kepala madrasah sering menunjuk Pendidik secara bergiliran untuk ikut pendidikan dan latihan, workshop, dan seminar yang sesuai dengan mata pelajaran yang relevan dengan kependidikan dan peningkatan profesional pendidik. Para pendidik yang sudah mengikuti pelatihan diminta untuk menjelaskan hasil dari pelatihan dan seminar kepada pendidik yang lain dalam rapat madrasah, MGMP, antar pendidik.²³

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengikutkan pendidik dalam program pendidikan latihan dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan lain-lainnya yang diikuti oleh para pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun

b. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP maupun kelompok kerja guru (KKG) dan kelompok kerja madrasah (KKM) merupakan wadah atau organisasi para pendidik untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di madrasah, menyiasati kurikulum yang

²³Jumarni, guru MA Sohifatussofa, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di MA Sohifatussofa NW Rawamangun di bawah kendali Edy Prawono, selaku kepala madrasah sudah memiliki dan mengoptimalkan MGMP sebagaimana yang diungkapkan :

Untuk mencapai kualitas pembelajaran yang optimal, mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dalam proses pembelajaran. MA Sohifatussofa NW Rawamangun ini telah berhasil membentuk MGMP bekerjasama dengan DIKNAS, DEPAG, dan Madrasah-Madrasah yang ada.²⁴

Sebagai seorang pendidik yang mempunyai keinginan kuat untuk menjadi tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya, para pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun, selalu siap untuk diutus sebagai peserta MGMP ke manapun dan kapanpun. Bapak Harmoko misalkan, telah mengikuti kegiatan “*Pengembangan Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan MGMP*” yang diikuti oleh guru-guru MA dan wakil kepala bidang kurikulum pada MA swasta dilingkungan KKM MA Luwu Utara. Sumarni telah mengikuti MGMP guru-guru MA di lingkungan kelompok kerja Madrasah Tsanawiyah Luwu Utara, begitu pula dengan keikutsertaan guru-guru lainnya, MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengirim guru bidang studi IPA untuk mengikuti MGMP IPA, demikian pula dengan bidang studi yang lain.

MGMP tidak hanya diselenggarakan sekolah saja, tetapi diselenggarakan juga oleh instansi-instansi pemerintah sebut saja Departemen Pendidikan Pemerintah Kabupaten Luwu Utara, turut serta mengambil bagian dalam

²⁴Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

meningkatkan kualitas para pendidik melalui penyelenggaraan MGMP, seperti undangannya yang ditujukan kepada Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun untuk mengirim Guru Mata Pelajaran IPA mengikuti kegiatan MGMP.

Wakil kepala madrasah urusan kurikulum Bapak Harmoko, memberikan komentar tentang wadah MGMP yang ada di MA Sohifatussofa NW Rawamangun :

Wadah MGMP yang ada di MA Sohifatussofa NW Rawamangun sangat membantu bagi peningkatan kualitas tenaga pendidik di sini, wadah MGMP di sini ada yang bersifat internal dan eksternal, yang eksternal kami bekerja sama dengan yayasan, kementerian agama dan kementerian pendidikan Nasional.²⁵

Setiap pertemuan MGMP, yang dilakukan para anggota MGMP adalah saling bertukar pendapat mengenai persoalan-persoalan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar, serta mencari solusi. Di samping itu juga para anggota MGMP saling bertukar informasi mengenai metode-metode baru untuk menyampaikan materi pembelajaran bagi peserta didik.

MGMP MA Sohifatussofa NW Rawamangun selain membahas tentang bagaimana mengefektifkan proses dan kegiatan belajar mengajar di kelas, juga sudah menyelenggarakan diklat secara mandiri tentang workshop penyusunan program pengajaran KTSP, silabus, Modul dan perangkat pembelajaran Tahun Pengajaran 2016/2017. Berkaitan dengan hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

²⁵Harmoko, Wakil Kepala Madrasah, “wawancara” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

Pada pertengahan bulan Agustus tahun 2016 MGMP MA Sohifatussofa NW Rawamangun berhasil menyelenggarakan diklat sendiri (mandiri) bagi pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun tentang KTSP, Modul dan pembuatan forto folio, diklat mandiri ini diadakan agar para pendidik dapat dan mampu melakukan penelitian tindakan kelas dilingkungan madrasahny masing-masing.

MGMP MA Sohifatussofa NW Rawamangun diadakan 2 kali setiap bulan, seringkali juga diadakan setiap minggu bila kondisi memungkinkan, dan tempatnya kondisional berdasarkan hasil mufakat anggota MGMP, akan tetapi paling sering dilaksanakan di madrasah untuk lebih kondusifnya pertemuan.

Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun menyatakan:

MGMP MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan dua kali setiap bulan, seringkali juga dilaksanakan sekali seminggu, mengenai waktu dan tempatnya kondisional berdasarkan keputusan dan kesepakatan antar guru anggota MGMP.²⁶

Senada dengan ungkapan kepala sekolah di atas, Ibu Jumarni, guru MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengemukakan :

Kami termasuk rutin mengadakan MGMP disini, boleh dikatakan hampir setiap dua minggu sekali di adakan dan tak lepas dari kondisi juga, adapun tempat dan waktunya tergantung hasil musyawarah.²⁷

Adapun mengenai biaya MGMP dibiayai sendiri oleh madrasah, hal ini sebagaimana pernyataan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

Mengenai biaya yang timbul akibat diadakannya MGMP di MA Sohifatussofa NW Rawamangun adalah dibiayai sendiri oleh madrasah.²⁸

²⁶Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

²⁷Supriadi Ahmad, Guru MA Sohifatussofa NW” , “*wawancara*” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 22 Agustus 2020.

²⁸Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

Setiap ada kegiatan yang terkait dengan pelaksanaan MGMP, sumber pembiayaan tetap bersumber dari MA Sohifatussofa NW Rawamangun, dan hal tersebut telah menjadi anggaran yang tercantum di RENSTRA MA Sohifatussofa NW Rawamangun, yang mengatur tentang peningkatan mutu pendidik. Dalam hal ini peneliti mencari tahu tentang pengeluaran MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang menyangkut pembiayaan kegiatan MGMP guru-guru. Peneliti mengambil sampel kwitansi di bendahara madrasah sebagai bukti pendukung bahwa pembiayaan kegiatan-kegiatan MGMP memang dibiayai oleh pihak madrasah. Kepala Madrasah tetap memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun dengan mengikutsertakan para pendidik dalam kegiatan MGMP dengan biaya gratis.

Dengan adanya organisasi profesi pendidik seperti MGMP, maka kepala madrasah sudah menjalankan proses peningkatan profesionalisme pendidik, karena dengan adanya forum seperti MGMP para pendidik dapat bertukar pikiran dan informasi dalam hal mata pelajaran yang akan mereka sampaikan kepada peserta didik, baik menyangkut metode, media maupun materi pelajaran. Selain itu, para pendidik bias saling berdiskusi dengan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam proses belajar mengajar di madrasah dan mencari jalan keluarnya.

c. Penyediaan fasilitas penunjang

Fasilitas penunjang merupakan hal yang diperlukan dalam menunjang kelancaran proses kegiatan belajar mengajar (KBM), terutama sumber belajar yang berkaitan dengan teknologi informatika seperti internet. Penyediaan sumber belajar seperti sarana internet bertujuan untuk mengakses informasi baru yang

akan mendukung peningkatan kompetensi keprofesionalannya. Di samping pengadaan sarana internet juga penambahan pengadaan bahan bacaan yang di khususkan kepada para pendidik. Berkaitan dengan hal ini, Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Edy Prawono, menjelaskan :

Sejak saya memangku jabatan kepala madrasah di sini, saya berupaya keras untuk menyediakan fasilitas-fasilitas penunjang seperti fasilitas internet untuk para pendidik. Tujuan dari pengadaan fasilitas tersebut adalah agar para pendidik mudah mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi mereka dalam rangka meningkatkan kompetensi profesionalisme mereka. Selain pengadaan fasilitas internet, pihak madrasah juga menambah koleksi buku-buku yang relevan dengan mata pelajaran masing-masing dan semua dibiayai oleh sekolah.²⁹

Fasilitas internet sudah menjadi sebuah bentuk kepedulian madrasah untuk menjadikan MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai madrasah yang berwawasan IPTEK, sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah. Memang sudah seharusnya setiap upaya untuk meningkatkan kemampuan tenaga pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun, mereka menguasai teknologi informasi. Dan erat kaitannya dengan semakin besarnya kontribusi teknologi informasi dalam menunjang meningkatnya kompetensi profesional pendidik. Jaringan internet bukan lagi sekedar simbol bonafid dari sebuah penyelenggara pendidikan, tetapi sudah bergeser kepada keharusan untuk memilikinya.

Lebih lanjut Wakil Kepala Madrasah bidang sarana dan prasarana, Harmoko, menyatakan :

Pengadaan fasilitas penunjang seperti jaringan internet dan penambahan koleksi buku-buku untuk tenaga pendidik dan siswa memang sudah menjadi kebutuhan mutlak adanya disini, karena kami selalu mendukung

²⁹Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

program yang sudah dicanangkan oleh kepala sekolah dan kami memberikan dukungannya.³⁰

Syihabuddin, yang menjadi guru Teknologi informatika, merasa sangat terbantu dengan tersedianya sambungan jaringan internet, karena dengan adanya sambungan jaringan internet, Ibu Ekawati bukan lagi sekedar mengajarkan teori pelajaran IT, tapi dapat langsung dipraktikkan di laboratorium komputer dan para siswa diberi kesempatan untuk mengakses langsung bahan-bahan pelajaran yang dapat membantu mereka menambah wawasan ilmu pengetahuan selain dari buku-buku paket. Mata pelajaran IT dialokasikan sebanyak dua jam setiap minggunya. Jumlah komputer yang tersedia di laboratorium komputer menurut peneliti yang berjumlah 26 buah, memang belum mencukupi dari banyaknya rombongan belajar MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

Mengenai penyediaan fasilitas penunjang, Syihabuddin, guru mata pelajaran TIK mengungkapkan tentang keberadaan internet di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, bahwa :

Kami sangat berterima kasih kepada kepala madrasah yang telah menyediakan fasilitas penunjang di sini, karena dengan adanya internet, kami dapat dengan leluasa mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi kami sebagai upaya memperkaya pengetahuan kami dan sebagai bahan kami dalam melaksanakan proses belajarmengajar di samping penambahan buku buku referensi di perpustakaan.³¹

³⁰Harmoko, Wakil Kepala Madrasah” *wawancara*” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal tanggal 25 Agustus 2020.

³¹Syihabuddin, Guru TI MA Sohifatussofa NW Rawamangun,”*wawancara*” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 21 Agustus 2020.

Lebih lanjut, Titi Rahayu dengan kawan-kawan, siswa kelas XII MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengomentari keberadaan fasilitas laboratorium komputer yang disambungkan jaringan internet, menyatakan bahwa :

Kami sangat gembira dengan adanya sambungan internet di laboratorium komputer, dikarenakan kami dapat mengakses artikel-artikel atau karya ilmiah lainnya yang dapat menambah dan menunjang pengetahuan kami terutama yang berkaitan dengan mata pelajaran kami.³²

Peneliti juga berupaya untuk menggali informasi dari Nurhasanah dengan kawan-kawan tentang dampak dari adanya fasilitas-fasilitas tersebut baik terhadap siswa maupun pendidik. Berikut komentar yang dilontarkan oleh Nurhasanah dengan kawan-kawan :

Beberapa waktu belakangan ini, banyak sekali perubahan yang terasa di MA Sohifatussofa NW Rawamangun , terutama menyangkut fasilitas-fasilitas yang kami anggap baru seperti sambungan jaringan internet, kami dapat mengakses informasi yang berkaitan dengan mata pelajaran kami dan kemampuan guru dalam menguasai materi bahan ajar dalam proses belajar mengajar lumayan meningkat, karena guru tidak lagi berkutat dengan materi bahan ajar dari buku-buku paket saja, tapi belum semua guru betul-betul menguasai materi bahan ajar.³³

Disamping fasilitas jaringan internet, fasilitas perpustakaan juga tak luput dari kunjungan para pendidik/guru, seperti yang diungkapkan oleh Salimah penanggung jawab perpustakaan menyatakan :

Perpustakaan ramai dikunjungi oleh bapak-bapak guru dan para siswa, biasanya bapak-bapak guru datang kesini ketika jam pelajaran berlangsung dan buku-buku untuk guru di khususkan tempat raknya.³⁴

³²Titi Rahayu, siswa MA Sohifatussofa NW, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 26 Agustus 2020.

³³Nurhasanah, siswa MA Sohifatussofa NW, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 26 Agustus 2020.

³⁴Salimah, Pustakawan MA Sohifatussofa NW, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 26 Agustus 2020.

Dengan tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang tersebut, maka para pendidik dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, seperti di ruang guru, para pendidik dapat mengakses internet selama jam sekolah berlangsung bahkan sambungan internet diprogram online 24 jam. Di perpustakaan para pendidik menikmati koleksi referensi buku-buku yang relevan dengan mata pelajaran masing-masing. Adapun laboratorium komputer digunakan oleh siswa dan dapat juga digunakan oleh para pendidik yang belum mempunyai laptop untuk mengakses informasi.

d. Supervisi dan evaluasi

Upaya meningkatkan kompetensi profesional pendidik, evaluasi terhadap pendidik mutlak diperlukan, evaluasi harus dilakukan dengan obyektif dan transparan. Evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses dan tindakan manajemen. Evaluasi atau penilaian terhadap kinerja pendidik biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu pendidik terutama menyangkut kegiatan proses belajar mengajar (PBM). Di bawah kepemimpinan Edy Prawono, selaku kepala madrasah melakukan penilaian evaluasi terhadap para pendidik. Dalam hal ini kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengungkapkan :

Untuk melihat peningkatan kompetensi para pendidik, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar di dalam kelas, saya melakukan supervisi terhadap para pendidik, dengan cara kunjungan kelas, pendekatan individu bahkan khusus untuk kelas tiga saya memantau para pendidik secara langsung.³⁵

³⁵Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

Ungkapan senada disampaikan oleh Harmoko, Wakil Kepala Madrasah & bagian kesiswaan MA Sohifatussofa NW Rawamangun, yang menyatakan bahwa:

Kepala madrasah melakukan evaluasi/supervisi dengan cara berkeliling untuk memantau apakah para pendidik masuk atau tidak pada jam tersebut, kalau pendidik pada jam tersebut tidak ada di kelas, maka beliau masuk untuk mengisi kekosongan jam.³⁶

Pernyataan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah di atas, diperkuat oleh pengakuan salah seorang pendidik/guru Sopian Hady, yang menjadi wali kelas di kelas tiga yang menyatakan bahwa :

Kepala madrasah selalu berkeliling madrasah untuk memonitoring setiap kelas untuk memastikan apakah pada jam itu ada atau tidak guru yang tidak masuk kelas.³⁷

Terkait dengan hal tersebut, peneliti mengamati kepala madrasah ketika beliau berkeliling madrasah dalam rangka memonitoring setiap kelas apakah ada atau tidak guru di ruangan tersebut, tepatnya di depan ruang kelas IX IPS 2, beliau berhenti sejenak lalu beliau masuk kelas dan para siswa memberikan penghormatan kepada beliau. Beliau bertanya kepada siswa, mata pelajaran apa pada jam ini, semua siswa menjawab “mata pelajaran Qur’an Hadis”, kemudian beliau mengisi kekosongan pelajaran tersebut sampai waktunya habis.³⁸

Selanjutnya peneliti bertanya kepada salah seorang siswa, mengenai kebiasaan kepala sekolah yang selalu memonitoring kelas, dia menyatakan :

³⁶Harmoko, Wakil Kepala Madrasah, ”wawancara” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

³⁷Sopian Hady, Guru MA Sohifatussofa ”wawancara” di MA sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 26 Agustus 2020.

³⁸Penelitian di MA sohifatussofa NW Rawamangun. pada tanggal 26 Agustus 2020.

Memang setiap hari bapak kepala sekolah seperti itu, mondar-mandir untuk mengecek kelas yang kosong, kalau ditemukan ada ruang yang kosong, beliau masuk dan mengisi kekosongan itu dan kami senang karena beliau itu menyenangkan bagi kami.³⁹

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan peningkatan kinerja pendidik adalah dengan menerbitkan daftar penilaian kinerja (DP3) bagi pendidik/guru negeri, dan mengisi angket yang disebar kepada kepala sekolah bagi guru tetap yayasan dan penilaian langsung dengan metode wawancara. Penilaian ini biasanya dilakukan di setiap akhir tahun.

e. Membentuk forum silaturahmi antar pendidik antar guru mata pelajaran.

Dalam usaha meningkatkan profesional pendidik, Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun membentuk forum silaturahmi antar pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun seperti yang dipaparkan oleh kepala sekolah MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

Forum silaturahmi antar pendidik/guru MA Sohifatussofa NW Rawamangun, sudah lama terbentuk yang sifatnya semi formal yang bertujuan untuk menjalin silaturahmi antar pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun dan menjalin keakraban. Dan semua pendidik/guru MA Sohifatussofa NW Rawamangun juga bergabung dalam forum silaturahmi pendidik/guru mata pelajaran antar guru yayasan, forum curhat antar pendidik ini bertujuan mendiskusikan mengenai persoalan-persoalan yang dihadapi pendidik di madrasah-madrasah yayasan dan mencari solusi untuk mengatasinya.⁴⁰

Senada dengan pernyataan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun tersebut, Mariati, mengemukakan bahwa:

³⁹Mutiara, Siswi MA Sohifatussofa "wawancara" di MA sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 26 Agustus 2020.

⁴⁰Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

Di MA Sohifatussofa NW Rawamangun sudah terbentuk forum silaturahmi para pendidik MA Sohifatussofa sebagai wadah silaturahmi dan tempat melakukan diskusi mengenai persoalan yang dihadapi para pendidik, dan bertukar pendapat dan berbagai informasi baru antar pendidik. Disamping itu forum ini juga menampung pendapat, ide-ide baru yang dikemukakan oleh pendidik demi kemajuan madrasah.⁴¹

Hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti, para civitas akademika MA Sohifatussofa NW Rawamangun mulai dari pejabat struktural seperti kepala madrasah, wakil kepala, kepala TU maupun juga pendidik terlihat akrab dan hangat penuh rasa kekeluargaan, hal ini merupakan manfaat dari diadakannya forum silaturahmi antar pendidik

f. Kunjungan pendidikan/studi banding secara individu ke sekolah lain.

Kunjungan atau studi banding ke sekolah/madrasah lain sangat besar manfaatnya bagi pendidik, terutama dalam bidang pengembangan wawasan tentang kependidikan, proses belajar mengajar dan sebagai acuan dan pengayaan terhadap kualitasnya sebagai pendidik. MA Sohifatussofa NW Rawamangun sejak dipimpin oleh Edy Prawono, SE., selalu menyarankan terhadap pendidik untuk mengadakan kunjungan (*visiting*) ke sekolah dan madrasah lain untuk meningkatkan profesionalisme pendidik salah satu pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang sudah melakukan kunjungan ke sekolah lain yakni ibu Restuning Tiyas, menyatakan:

Bapak kepala yang memberikan motivasi dan menyarankan agar saya dan pendidik yang lain untuk mengadakan kunjungan terhadap sekolah lain untuk menambah wawasan saya dalam hal pembelajaran Bahasa Inggris, saya pernah melakukan kunjungan atau studi banding secara

⁴¹Mariati, Guru MA Sohifatussofa, "wawancara" di MA sohifatussofa NW Rawamangun. dilaksanakan pada tanggal 28 Agustus 2020.

personal ke SMA I Bone-Bone, saya bertukar pendapat dengan pendidik bahasa Inggris di sana mengenai kegiatan belajar mengajar.⁴²

Penjelasan ibu Restuning Tiyas tersebut didukung dengan pernyataan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun:

Saya selalu menyarankan kepada pendidik di sini untuk melakukan studi banding atau melakukan kunjungan ke sekolah lain agar ada perbandingan dan menambah wawasan pendidik di bidang pengajaran agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.⁴³

Dengan melakukan kunjungan ke lembaga pendidikan lain, pendidik diharapkan dapat mengetahui kelemahan dan kekurangan yang dimilikinya dalam segala aspek, misal dalam hal penyampaian materi, metode, pembelajaran, media maupun materi-materi. Dengan mengetahui kekurangan dan kelemahannya pendidik diharapkan dapat memperbaiki, dan memperkaya atau menutup kekurangan dan kelemahan bagi dirinya.

g. Studi lanjut

Studi lanjut sangat diperlukan dalam menunjang karir pendidik khususnya dalam kenaikan pangkat bagi pendidik yang sudah PNS, bermanfaat dalam meningkatkan kualifikasi akademik seorang pendidik lebih-lebih bagi pendidik yang akan mengikuti sertifikasi pendidik dalam jabatan. Selain itu, studi lanjut juga bermanfaat bagi pengembangan keilmuan seorang pendidik. Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun selalu memberikan dorongan dan motivasi bagi guru untuk melakukan studi lanjut ke jenjang magister. Di lingkungan pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun sudah ada 2 orang pendidik yang

⁴²Restuning Tiyas, Guru bahasa Inggris, "wawancara" di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dilaksanakan pada tanggal 29 Agustus 2020.

⁴³Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Wawancara, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

berhasil meraih gelar magister yaitu Maliki, QH., M.Pd.I, dan Nopiansyah, QH., M.Pd.

Dalam melakukan studi lanjut mereka melalui jalur biaya mandiri (biaya pribadi). Pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang berhasil melakukan studi lanjut ke jenjang magister semuanya atas inisiatif sendiri dan biaya sendiri hal ini seperti yang diungkapkan salah satu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Harmoko:

Saya berhasil meraih gelar magister atas dorongan kepala madrasah dan inisiatif sendiri dan pembiayaan kami tanggung secara pribadi, karena saya sadar bahwa seorang guru untuk dapat menambah wawasan ilmu pengetahuannya , meningkat kualifikasi akademiknya, serta meningkatnya kompetensi profesionalnya harus melakukan studi lanjut dan hal ini akan menjadi motivasi bagi para pendidik yang lain untuk mengikuti jejak kami.⁴⁴

Tindakan yang dilakukan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam memotivasi dan mendorong para pendidik merupakan sebuah inisiatif dan kebijakan untuk meningkatkan kualifikasi akademik pendidik, dan mempermudah pendidik yang akan mengikuti program sertifikasi pendidik dalam jabatan. Dengan meningkatkan kualifikasi akademiknya para pendidik diharapkan lebih meningkatkan daya, dan kemampuan dalam mengemban tugas sebagai tenaga pendidik madrasah.

5. Manajemen peningkatan profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun

a. Merencanakan mutu pendidik

⁴⁴Harmoko, Wakil Kepala Madrasah, “wawancara” di MA Sohifatussofa NW Rawamangun. dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

Perencanaan mutu merupakan fungsi utama dalam manajemen, merencanakan mutu pendidik merupakan hal yang sangat penting, karena akan menentukan mutu lulusan. Ketika mutu lulusan rendah, maka mutu lulusan pun akan rendah, sebaliknya jika mutu pendidik tinggi, maka mutu lulusan juga akan tinggi.

Peningkatan mutu pendidikan disebuah lembaga pendidikan harus didukung oleh peningkatan mutu komponen-komponen pendukung utama pendidikan, seperti pendidik, kurikulum, sarana, fasilitas, biaya pendidikan, peralatan dan bahan praktikum, pengelolaan sekolah dan lingkungan. Agar dapat menghasilkan lulusan yang bermutu diperlukan proses pendidikan yang bermutu pula, direncanakan dilaksanakan dan efisien.

Dalam merencanakan mutu pendidik, Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun mengadopsi teori dan praktik penerapan manajemen mutu seperti yang tertera di misi madrasah. Bahkan MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki buku pedoman manajemen dan administrasi madrasah. Dalam buku pedoman tersebut manajemen pengelolaan MA Sohifatussofa NW Rawamangun meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya yang ada. Di dalam buku panduan RENSTRA MA Sohifatussofa NW Rawamangun telah tercantum upaya untuk peningkatan mutu pendidik, karena pendidik merupakan sumber daya yang terpenting dalam lingkaran pendidikan, sudah barang tentu mendapatkan perhatian penuh dari penyelenggara pendidikan.

Dalam hal perencanaan mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Edy Prawono, mengungkapkan bahwa :

Dalam hal merencanakan mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang pertama-tama saya lakukan adalah penegakan kedisiplinan terhadap sivitas madrasah. Karena ketika seseorang menyadari profesinya sebagai seorang pendidik misalkan, maka dengan sendirinya, seorang pendidik meningkatkan potensinya dengan meningkatkan kedisiplinannya dan meningkatkan mutu mengajarnya yang dilandasi oleh niat ibadah, karenanya harus dijalankan dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab.⁴⁵

Apa yang diungkap oleh Kepala Sekolah diatas adalah sebagai langkah awal yang paling menentukan untuk mendapatkan kesuksesan dalam membangun kerangka perencanaan mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Membangun perencanaan mutu para pendidik harus diawali dengan menciptakan kepribadian pendidik yang berkarakter profesional.

Perencanaan mutu yang dipahami sebagai upaya meningkatkan mutu mengajar pendidik, sebenarnya sudah dilakukan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, yaitu dengan memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, workshop, seminar, MGMP, mengikut sertakan mereka pada program sertifikasi guru dan lain-lainnya. Sebagian besar pendidik pernah mengikuti program peningkatan mutu yang dimaksud tersebut dan akan terus ditingkatkan untuk tahun-tahun berikutnya. Perencanaan mutu di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, telah terencana dengan tercantumnya program tersebut pada program pengembangan kualitas SDM di RENSTRA MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

Perencanaan mutu yang dipahami sebagai sebuah kedisiplinan, berarti pendidik di lingkungan MA Sohifatussofa NW Rawamangun, harus menjalankan

⁴⁵Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

tugasnya sesuai dengan profesinya, maka dengan sendirinya, seorang pendidik tergerak untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Mutu yang dipahami sebagai kemampuan pendidik yang memadai dalam kegiatan belajar-mengajar, berarti pendidik harus menguasai materi yang akan diajarkan kepada peserta didik, Mutu tanggung jawab yang meliputi tanggung jawab terhadap diri sendiri, tanggung jawab terhadap orang lain, dalam konteks ini pendidik dituntut bertanggung jawab sebagai pendidik yang terbaik di bidangnya. Hal tersebut selaras dengan agenda yang mengarahkan pengembangan manajemen di MA Sohifatussofa NW Rawamangun yang menetapkan kearah peningkatan mutu. Tujuannya adalah untuk mengetahui arah mana yang dituju, apa yang ingin dicapai, bagaimana melaksanakannya, sehingga dapat dengan mudah menyelenggarakan pendidikan sesuai tujuan lembaga. Keinginan untuk meningkatkan mutu pendidik sangat beralasan, itu terbukti dari rencana kerja semua sivitas madrasah yang dibebankan untuk pengembangan yang akan dilakukan sesuai dengan garis kebijakan yang ada, itu semua telah tertuang dalam RENSTRA madrasah. Sebagai seorang Kepala Madrasah Edy Prawono SE, juga menyadari perlunya perencanaan mutu pendidik seperti yang dipahami, agar MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki tenaga pendidik yang professional. Seperti yang disampaikan oleh Harmoko selaku Wakil Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun :

Dalam rangka membangun semangat disiplin pendidik, kami selalu berprinsip bahwa hanya dengan menciptakan kepribadian para pendidik yang berkarakter profesional yang akan menyadari fungsi dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Dan hal itu sebagai modal berharga bagi

kami untuk menjalankan semua program yang kami rencanakan dalam membangun mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.⁴⁶

Dengan adanya perubahan yang drastis dari segi kuantitas dan kualitas pembelajaran di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, telah mampu mendorong pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap mutu madrasah untuk dapat lebih meningkatkan kompetensi profesional para pendidik dan diharapkan mampu membawa MA Sohifatussofa NW Rawamangun ke arah yang lebih baik. Upaya peningkatan mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, sudah menjadi kebutuhan mutlak adanya sebagai respon dari tuntutan instansi terkait dan masyarakat.

b. Pengendalian mutu pendidik

Pengendalian mutu diarahkan pada pencapaian standar atau sasaran mutu yang telah ditetapkan dan perbaikan mutu berkelanjutan. Pada setiap periode mutu dilakukan evaluasi mutu yang difokuskan pada tingkat ketercapaian standar atau sasaran mutu atau system penjaminan mutu di sekolah. Periode mutu disesuaikan dengan rencana strategis sekolah yang bersangkutan, mencakup satu semester, satu tahun, lima tahun, sepuluh tahun dan lain -lain.

Pengendalian mutu merupakan pengawasan terhadap mutu, sehingga seorang pemimpin dalam konteks ini kepala madrasah, mengetahui apa yang akan diperbuat, di MA Sohifatussofa NW Rawamangun misalkan, kegiatan pengendalian mutu dilakukan dengan kegiatan supervisi dan monitoring. Di dalam supervisi dan monitoring inilah diberikan banyak arahan dan masukan kepada

⁴⁶Harmoko, Wakil Kepala Madrasah "wawancara" di MA Sohifatussofa NW dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2020.

para pendidik. Kegiatan monitoring kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun kepada para pendidik, dilakukan setiap hari dan supervisi dilakukan setiap minggu. Adapun yang di supervisi dan dimonitoring biasanya mengenai metode pembelajaran dan kelengkapan administrasi. Seperti yang dikemukakan oleh Edy Prawono, SE., Kepala Sekolah MA Sohifatussofa NW Rawamangun sebagai berikut :

Pengendalian mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, saya lakukan secara langsung dan merupakan program kerja saya. Pengendalian mutu tersebut sudah menjadi keharusan, tanpa ada pengawasan terhadap proses pembelajaran siswa misalkan berarti peningkatan mutu telah mengalami kegagalan. Saya melakukan kegiatan monitoring setiap hari dan kegiatan supervisi setiap minggu.⁴⁷

Pengendalian mutu yang dilakukan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun, merupakan realisasi atas pemahaman mereka bahwa semua proses pendidikan perlu diawasi untuk menjaga dan meningkatkan mutu. Dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut, maka kepala madrasah mengetahui kelemahan dan kelebihan sumber daya pendidik yang dimiliki, dan akan mempermudah dalam melakukan perbaikan-perbaikan, yang memang telah selaras dengan tujuan pengendalian mutu yaitu melakukan perbaikan-perbaikan.

Pengendalian merupakan fungsi manajemen yang diterapkan untuk mengetahui apakah tujuan telah tercapai atau tidak, kalau belum tercapai maka akan dilakukan perbaikan-perbaikan, karena pengendalian merupakan konsep yang memiliki ruang bahasan yang luas, berlaku untuk manusia, organisasi, dan situasi.

⁴⁷Edy Prawono. Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun, *Wawancara*, di Sukamaju pada tanggal 25 Agustus 2020.

B. *Analisis Data*

Salah satu komponen pendidikan yang cukup menentukan prestasi belajar peserta didik khususnya dan kualitas output pada umumnya adalah pendidik, karena menyangkut kualitas kemampuan mengajarnya. Prestasi belajar dan lulusan pendidikan yang berkualitas merupakan hasil dari proses belajar mengajar yang berkualitas. Proses belajar mengajar yang berkualitas harus dikelola oleh para pendidik yang berkualitas pula. Ini berarti bahwa pengelolaan proses belajar mengajar di kelas tergantung pada kualitas kompetensi profesional pendidik yang berpengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik. Mengacu kepada pendapat diatas, maka semua lembaga penyelenggara pendidikan diharapkan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik agar tujuannya tercapai tak terkecuali di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

1. Model kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik

Suatu hal yang menarik didunia kepemimpinan, ialah mengapa bawahan baik secara perorangan maupun kelompok dengan sadar selalu mengikuti dan melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin. Kepemimpinan di MA Sohifatussofa NW adalah kepemimpinan yang kuat. Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun, memiliki kekuatan kepribadian yang baik, menjadi teladan bagi para pendidik yang lain, beliau adalah pendidik dan kepala madrasah yang mempunyai kemampuan memberi motivasi untuk berkembang pada para pendidik, kemampuan beliau untuk menjadi katalisator di lingkungan MA Sohifatussofa NW, inovasi dan kreativitas, kemampuan beliau dalam

menggerakkan para guru dengan nilai-nilai dan apresiasi beliau terhadap prestasi para pendidik. Pengetahuan dan skill yang ada pada kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun, membawa suatu kewibawaan tersendiri pada diri seorang pemimpin.

a. Visi kepala madrasah

Kepala Madrasah mempunyai visi terhadap madrasah yang dipimpinnya yaitu berusaha meningkatkan prestasi madrasah mengaktualisasikan visinya dengan menerapkan partisipatif yang berarti semua komponen madrasah terlibat dalam program kegiatan di madrasah.

Visi dan obsesi kepala madrasah merupakan karakter unik yang ada pada pemimpin pendidikan (*educational leadership*). Seorang pemimpin dikatakan model transformasional apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan.

Menurut Yukl model kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari tingginya komitmen, motivasi dan kepercayaan bawahan sehingga melihat tujuan organisasi yang ingin dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.⁴⁸ Kepala madrasah pada MA Sohifatussofa NW Rawamangun memiliki ciri model kepemimpinan transformasional yaitu mempunyai visi tentang madrasah yang baik dan upaya atau aksi untuk mencapainya dengan energi dan komitmen yang tinggi.

b. Aktualisasi visi dan misi Madrasah

⁴⁸Gary Yukl, *Leadership in Organization*, (New York: Prentice Hall, 2002), h. 279.

Visi merupakan gambaran yang diinginkan di masa depan. Menurut Gaffar dalam Mulyasa,⁴⁹ menjelaskan visi mempunyai daya pandang yang jauh mendalam dan meluas serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu dan tempat. Visi merupakan representasi dari apa yang diyakini sebagai bentuk organisasi di masa depan dalam pandangan komponen organisasi. Hal ini sependapat dengan Surdawan Danim yang menjelaskan bahwa visi merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga madrasah yang dikelola secara profesional.⁵⁰

MA Sohifatussofa NW Rawamangun ditemukan visi madrasah yaitu: “Menuju prestasi prima, berakhlakul karimah berlandaskan imam dan taqwa”. Visi madrasah merupakan bentuk nyata komitmen kepala madrasah dan warganya. Kepala madrasah seharusnya dapat mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh warga madrasah, dengan mengangkat visi sebagai acuan pada *briefing* yang dilakukannya. Di sini tugas kepala madrasah untuk mengkomunikasikannya agar visi madrasah dapat menjadi spirit dan powerfull bagi pendidik, peserta didik dan karyawan untuk mewujudkannya. Demikian juga yang dilakukan oleh kepala madrasah, mereka mensosialisasikan visi madrasah, dengan cara masing-masing.

c. Nilai-nilai kepemimpinan kepala Madrasah

Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga pendidik, membuka komunikasi

⁴⁹Sudarwan Damin, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 73.

⁵⁰Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran* h. 85.

dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kepribadian kepala Madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan. Kepribadian/ nilai kepemimpinan kepala madrasah merupakan landasan bertindak yang dapat menciptakan keefektifan kepemimpinan. Nilai kepemimpinan yang diyakini kepala madrasah dan kemudian diterapkan dalam kehidupan sehari-hari adalah:

a. Disiplin dan bekerja sebagai ibadah

Nilai disiplin diyakini segenap warga madrasah sebagai syarat mutlak untuk mewujudkan madrasah yang berprestasi. Kepala madrasah harus menumbuhkan disiplin tenaga pendidik, terutama disiplin diri (*self discipline*). Menurut Callahan & Clark dalam Mulyasa, disiplin kepala madrasah adalah penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan (*respect for authority*), upaya untuk menanamkan kerja sama (*cooperative effort*), kebutuhan organisasi (*the need for organization*) dan rasa hormat terhadap orang lain (*respect for orders*).⁵¹ Nilai kedisiplinan tersebut dimiliki kepala madrasah di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun bertindak disiplin dalam bekerja dan menghargai waktu sehingga dapat dijadikan panutan oleh warga

⁵¹E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) h. 115.

madrasah. Pada saat tertentu kepala madrasah juga menanamkan kedisiplinan pada guru melalui pembinaan saat rapat dan dalam tindakan sehari-hari. Menurut beliau, pendidik sebagai komponen madrasah yang menentukan kualitas pendidikan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun harus mempunyai nilai kedisiplinan yang tinggi, yaitu berdisiplin waktu dan disiplin kerja. Bentuk penerapan kedisiplinan pada siswa juga dapat dengan memberlakukan tata tertib siswa

b. Bersikap demokratis

Nilai demokratis sebagai nilai yang menjiwai semua proses kebijakan madrasah yang dimiliki seorang pemimpin madrasah akan mampu membangun kebersamaan semua warga madrasah untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Menurut Mulyasa⁵², dalam mengambil keputusan, kepala madrasah harus mengimplementasikan proses *bottom up* secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya. Penerapan nilai demokratis yang diamalkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun adalah dengan menerapkan manajemen partisipatif artinya melibatkan seluruh warga madrasah dalam mengambil keputusan.

c. Bertanggung jawab

Salah satu sifat yang memperkuat keyakinan kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggungjawab. Kepala madrasah yang bertanggung

⁵²E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 37.

jawab akan melaksanakan tugas secara maksimal. Pada MA Sohifatussofa NW Rawamangun, kepala madrasah berbagi tanggung jawab dengan semua pendidik dan staff madrasah dalam Surat Keputusan Kepala Madrasah tentang pembagian tugas dalam kegiatan proses pembelajaran dan BK setiap semester.

Selain itu kepala madrasah juga bertanggung jawab yang besar terhadap pelaksanaan pembelajaran madrasah yaitu dengan mewajibkan pendidik menyusun RPP, mengisi jurnal mengajar serta mengadakan pembinaan dan koordinasi dengan guru dan karyawan.

d. Berani berinovasi

Nilai keberanian berinovasi merupakan salah satu indikator yang menjadikan seorang kepala madrasah sukses dalam memimpin madrasah. Menurut E Mulyasa,⁵³ kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugas sebagai innovator sehingga memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Dalam hal ini kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun telah mengembangkan model pembelajaran yang inovatif dan yakin pada pembaharuan tersebut.

Keyakinan dan keberanian memberi inovasi yang ditunjukkan kepala madrasah merupakan ciri-ciri seorang pemimpin transformasional yaitu *intellectual stimulation*.⁵⁴ Dalam hal ini kepala madrasah dapat menumbuhkan

⁵³E.Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h.18.

⁵⁴Komariah dan Cipi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 79.

kreatifitas dan inovasi dikalangan pendidik dan karyawan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya.

Pengaruhnya terhadap pendidik dan karyawan adalah merasa pemimpin menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas dan mempercepat tugas-tugas mereka. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi (*learning organization*).

e. Amanah dan terbuka

Kepala Madrasah sebagai panutan warga madrasah hendaknya mampu menempatkan nilai amanah sebagai kesadaran kolektif seluruh warga madrasah. Amanah dan keterbukaan merupakan nilai kepribadian seorang leader yang dimiliki kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun bersikap amanah dan terbuka dalam hal keuangan madrasah sehingga menjadi pemimpin yang amanah di mata warganya. Hal ini dilakukan dengan membuat laporan pertanggung-jawaban secara transparan tentang dana penerimaan dan dana pengeluaran.

Dengan sikap jujur dan terbuka dapat meningkatkan kepercayaan warga madrasah terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini juga merupakan karakteristik dari pemimpin transformasional yaitu *idealized influence*, dimana kepala madrasah merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi pendidik dan karyawan, dipercaya, dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan madrasah.

f. Hubungan Sosial Kepala Madrasah

Hubungan sosial antara kepala Madrasah dengan seluruh warga madrasah yang terjalin baik akan menciptakan keharmonisan dan kesehatan dalam suatu organisasi. Hubungan sosial yang ditunjukkan kepala madrasah juga menjadi indikator adanya kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Beberapa karakteristik hubungan sosial kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun antara lain: 1) kesejawatan; 2) ketauladanan; 3) menghargai prestasi guru dan siswa; dan 4) kekeluargaan, kepedulian dan kesejahteraan.

g. Menghargai prestasi guru dan siswa

Seorang kepala Madrasah yang bebesar hati dalam memimpin warganya ditandai dengan penghargaan yang diberikan pada pendidik, peserta didik dan karyawan madrasah. Demikian juga yang terjadi di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, kepala madrasah memberikan penghargaan baik secara *emosional* maupun *financial*. Kepala madrasah memberikan penghargaan terhadap pendidik dan karyawan dalam bentuk: kelancaran dalam pemberian intensif kepada pendidik yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah, wali kelas, Pembina osis atau tugas tambahan lainnya dan dalam bentuk emosional misalnya pemberian ucapan selamat. Pemberian penghargaan pada siswa, selain ucapan selamat saat upacara juga dalam bentuk bingkisan dan piagam penghargaan. Dengan pemberian penghargaan tersebut dapat menjadikan mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi sesuai kemampuan secara optimal.

2. Bentuk-bentuk pembinaan peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara

Pendidik yang memiliki kompetensi profesional dituntut dengan sejumlah persyaratan minimal, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki komunikasi yang baik dengan peserta didiknya, memiliki jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar dan sebagainya.

Proses peningkatan Kemampuan profesional pendidik ada dua macam yaitu:

- a. Pembinaan Kemampuan pendidik melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi, dan tugas belajar.
- b. Pembinaan komitmen atau motivasi kerja pendidik melalui pembinaan kesejahteraannya seperti penataran, bimbingan, latihan, kursus, pendidikan formal, promosi, rotasi jabatan, konferensi, rapat kerja, loka karya, seminar, diskusi dan studi kasus.⁵⁵

Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional pendidik melakukan langkah-langkah diantaranya adalah: pendidikan dan latihan, revitalisasi organisasi profesi kependidikan, penyediaan fasilitas penunjang, sertifikasi pendidik dan supervisi pendidikan. Adapun metode yang digunakan dalam melakukan supervisi pendidikan adalah dengan melakukan

⁵⁵Ibrahim Bafadal, *peningkatan profesional Guru Sekolah Dasar dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 6.

kunjungan kelas, pemantauan, percakapan pribadi, penyebaran angket dan supervisi kelompok. Sedangkan supervisi kelompok dilakukan dalam rapat koordinasi bulanan, dengan cara melakukan rapat pendidik di madrasah dan melalui pertemuan MGMP dan forum silaturahmi.

Pendekatan yang dilakukan dalam melakukan supervisi pendidikan adalah pendekatan secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*). Dari seluruh paparan ditemukan sejumlah gambaran dalam upaya peningkatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional pendidik. Pada temuan tersebut disusun menjadi sejumlah proposisi yang dilakukan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik. Proposisi disusun sebagai berikut :

- i. Pendidik yang diikutkan dalam pendidikan dan latihan, seminar, dan workshop dan MGMP akan menjadi faktor determinan meningkatnya kompetensi profesional pendidik .

Menurut Oemar Hamalik menjelaskan pelatihan merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.⁵⁶

⁵⁶Oemar hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 10.

Tujuan pelatihan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana.⁵⁷ adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, dengan kata lain tujuan pelatihan adalah meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing.

Dari beberapa ulasan di atas, maka dapat diketahui bahwa pelatihan seperti seminar, diklat, workshop merupakan strategi untuk mengadakan perubahan ke arah yang lebih maju dan meningkatkan profesional guru di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

- ii. Pengelolaan dan penyediaan fasilitas internet, laboratorium komputer peningkatan layanan perpustakaan yang baik dengan tersedianya buku teks bacaan yang memadai menjadi faktor determinan meningkatnya wawasan dan kompetensi profesional pendidik serta dapat mempertinggi kualitas mengajar pendidik .
- iii. Supervisi dan penilaian terhadap pendidik yang dilakukan secara obyektif dan transparan serta berdasarkan prosedur, format dan instrument yang tepat sangat membantu mengetahui kondisi pendidik dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional pendidik.

Dalam pelaksanaan supervisi telah sesuai dengan pemaknaan tentang supervisi. Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun melakukan supervisi dengan melakukan supervisi dengan melakukan kunjungan ke masing-masing kelas dalam satu bulan sekali untuk melihat proses pembelajaran di kelas.

⁵⁷Fandy Ciptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h. 223.

Sebagaimana yang dijelaskan Ibrahim Bafadal⁵⁸ bahwa supervisi merupakan proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kalau diperhatikan dari aspek manajemennya, maka belum bisa dikategorikan sebagai aktivitas supervisi karena semuanya dilakukan atas dasar rutinitas dan tidak ada bimbingan bantuan yang secara khusus diberikan kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun kepada pegawainya. Ini menunjukkan bahwa dalam penerapan supervisi, tidak ada perencanaan, sehingga tidak diketahui aspek-aspek apa yang perlu disupervisi.

Prinsip kerja dalam supervisi pengajaran adalah kegiatan yang berkesinambungan:

- 1) supervisi pengajaran yang harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis,
- 2) supervisi pengajaran harus dilakukan secara berkesinambungan.
- 3) Supervisi pengajaran harus demokratis
- 4) supervisi pengajaran harus integral dengan program pendidikan.
- 5) Supervisi pengajaran harus komprehensif
- 6) Supervisi pengajaran harus konstruktif
- 7) Supervisi pengajaran harus objektif.⁵⁹

⁵⁸Ibrahim Bafadal, *Dasar-dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-kanak*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 11.

⁵⁹Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h 827.

3. Manajemen dalam peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

Upaya untuk menjamin mutu pendidik agar tetap memenuhi standar kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun maka diperlukan manajemen yang handal manajemen yang digunakan tersebut adalah konsep penerapan manajemen mutu dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Perbaikan terus menerus.⁶⁰

Konsep perbaikan terus menerus dibentuk berdasarkan urutan langkah-langkah proses kegiatan penendalian mutu. Perhatian secara terus bagi setiap langkah dalam proses pengendalian mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun sangat penting dilakukan, agar perencanaan mutu pendidik dapat tercapai untuk peningkatan kompetensi profesional pendidik.

b) Keizen (perbaikan sedikit demi sedikit)

Dalam rangka peningkatan kompetensi profesional pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun tidak bisa didapatkan secara instant, tetapi harus melalui tahapan perbaikan. Karena dalam jangka waktu tertentu, metode “keizen” ini lebih berhasil daripada metode perubahan langsung besar-besaran. Perbaikan kinerja pendidik sedikit demi sedikit memang membutuhkan waktu panjang, dan membutuhkan pemantauan terus menerus.

c) Perubahan kultur

Perubahan kultur dalam pembahasan ini berbicara tentang merubah perilaku pendidik, terutama menyangkut mental yang sudah terpolakan yang selama

⁶⁰Edwar Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, (Yogyakarta: IRCISOD, 2002), h. 76.

ini menjadi karakteristik tersendiri bagi pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Hal ini memang diakui sebagai hal yang paling menantang oleh pimpinan MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Tetapi karena merubah kultur sebagai bagian dari program pengendalian mutu, maka harus dilakukan dengan sungguh-sungguh. Karena itu merubah kultur harus dipahami sebagai tujuan mengarahkan sekolah dalam meningkatkan keprofesionalan pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

d) Profesionalisme dan fokus pelanggan

Keberhasilan pengendalian mutu pendidikan pendidik akan menghasilkan pendidikan yang berkualitas dan pendidikan yang maju, maka profesionalisme pendidik sangat penting artinya, karena akan memberikan kontribusi banyak bagi pendidik MA Sohifatussofa NW Rawamangun

Mutu berdasarkan pada konsep bahwa setiap orang mempunyai pelanggan dan bahwa kebutuhan dan harapan pelanggan harus dipenuhi setiap saat, kalau madrasah secara keseluruhan bermaksud memenuhi kebutuhan pelanggan dalam hal ini *stakeholder* MA Sohifatussofa NW Rawamangun.

e) Mutu pembelajaran

Mutu pembelajaran merupakan tujuan akhir dari proses perencanaan dan pengendalian mutu. Untuk mendapatkan mutu pembelajaran yang standar bagi peserta didik, maka tidak dapat dipisahkan dari peran pendidik yang berkualitas. Pendidik diposisikan sebagai pihak sentral dalam pencapaian mutu pembelajaran, karena itu pendidik harus mempunyai tingkat kompetensi profesional yang handal, terutama dalam hal inovasi, variasi dan improvisasi pembelajaran.

1) Merencanakan mutu pendidik

Perencanaan manajemen mutu pendidik di Madrasah adalah pengembangan dan strategi penyusunan tenaga pendidik (SDM) yang diagendakan oleh Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun secara komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi/lembaga di masa depan.

Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang dilakukan dengan efektif dan efisien. Perencanaan mutu pendidik diadakan dari tahapan : Perencanaan, pelaksanaan, langkah-langkah atau prosedur, metode kerja, peralatan dan bahan sampai pada sumber yang digunakan atau sistem yang lebih besar.⁶¹

Dalam perencanaan manajemen mutu pendidik , membahas segala hal yang berkaitan dengan perencanaan madrasah dari mulai pembahasan visi, misi dan tujuan madrasah yang tidak bisa lepas dari pembahasan pendidik, sampai pada evaluasi kerja yang diharapkan mencapai standar mutu yang telah ditetapkan oleh madrasah, sehingga standar mutu dapat dipenuhi oleh tenaga pendidik, sekurang-kurangnya kompetensi profesional yang harus dimiliki pendidik.

Operasionalisasi dari perencanaan mutu pendidik yang dilakukan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, Edy Prawono, S.E sebagai pucuk pimpinan menekankan penegakan disiplin para pendidik, menghimbau dan mengarahkan para pendidik untuk meningkatkan mutu pengajaran mereka dengan cara ikut aktif

⁶¹Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah, Konsep, Prinsip dan Instrument*, (Yogyakarta: Refina Aditama, 2008), h. 45.

mengikuti program-program pendidikan dan pelatihan, workshop, seminar dan lain –lainya agar mereka memiliki kompetensi profesional yang mumpuni.

Merencanakan mutu pendidik merupakan sebuah urgensi dan dipahami sebagai langkah untuk mendapatkan tenaga pendidik yang profesional. Pendidik yang mempunyai kompetensi profesional akan menentukan kualitas pendidikan. Dalam perencanaan peningkatan mutu pendidik tidak terlepas juga dari dukungan komponen pendukung pendidikan seperti kompetensi pendidik, tersedianya fasilitas, sarana dan prasarana, kurikulum dan lain-lainnya.

2) Pengendalian mutu pendidik

Setelah perencanaan mutu pendidik dilaksanakan di MA Sohifatussofa NW Rawamangun, maka pengendaliannya juga harus benar -benar diperhatikan, karena hal tersebut menyangkut berhasil atau tidaknya program perencanaan mutu yang telah dicanangkan. Sukses atau tidaknya MA Sohifatussofa NW Rawamangun dalam mengendalikan mutu pendidik tergantung dari kesungguhan semua sivitas MA Sohifatussofa NW Rawamangun. Kegiatan pengendalian dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi
2. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian organisasi
3. Mengkomunikasikan informasi
4. Mengevaluasi informasi
5. Memutuskan tindakan yang seharusnya diambil jika perlu

6. Mempengaruhi orang-orang untuk mempengaruhi perilaku mereka.⁶²

Pengendalian mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun menkankan pada supervisi dan monitoring para pendidik. Di dalam supervisi dan monitoring inilah para pendidik diberikan banyak arahan dan masukan, baik tentang metode pembelajaran, maupun tentang kelengkapan perangkat administrasi. Kedua langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah itu merupakan bentuk pengendalian terhadap mutu pendidik dan para pendidik diharapkan berupaya meningkatkan kemampuan mengajarnya dan melengkapi perangkat administrasinya.

Pengendalian Mutu pendidik di MA Sohifatussofa NW Rawamangun merupakan realisasi atas pemahaman meerka bahwa semua proses pendidikan perlu diawasi untuk menjaga dan meningkatkan mutu. Dengan kegiatan tersebut akan diketahui kekurangan dan kelebihan sumber daya yang dimiliki, dan untuk temuan kekurangan-kekurangan yang didapatkan akan dilakukan perbaikan-perbaikan dan untuk temuan-temuan sumber daya yang telah mumpuni akan dilakukan peningkatan.

⁶²Robert N. Anthony dan Vijay Govindrajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2000), h. 7.

BAB V

PENUTUP

A. *Simpulan*

Penelitian ini membahas tiga pokok bahasan yaitu; 1) Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara Dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru, 2) Upaya apa saja yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, dan 3) Strategi apa saja yang digunakan oleh Kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. berdasarkan rumusan masalah, temuan penelitian, deskripsi data, dan analisis data tentang Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dilakukan dengan tiga langkah, yaitu:
 - a. Memaksimalkan sosialisasi Kepala Madrasah kepada Dewan Guru dalam bentuk Suvervisi Klinis dengan cara tatap muka langsung dan media sosial
 - b. Menjalakan tiga program khusus, yaitu: 1) Bimbingan Suvervisi, 2) Bimbingan Pelatihan, MGMP dan diklat , dan 3) Kegiatan Praktik.
 - c. Meningkatkan kinerja Dewan Guru dalam mencapai tujuan Pendidikan

2. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Profesional Guru pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara dilakukan dengan manajemen yang meliputi: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi.

a. Perencanaan dilakukan untuk merumuskan langkah-langkah dan tujuan pengembangan suatu sistem pendidikan kewirausahaan.

b. Pelaksanaan dilakukan untuk meningkatkan kompetensi siswa-siswi tentang kewirausahaan melalui pembelajaran teori-teori dan praktek langsung.

c. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui perkembangan, kendala, tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan sistem pendidikan kewirausahaan.

3. Strategi Kepemimpinan Demokrasi Kepala Madrasah MA Sohifatussofa NW Rawamangun untuk meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka peneliti menyarankan:

1. Untuk pihak Madrasah Aliyah Sohifatussofa NW Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, Peningkatan Kompetensi Profesional Guru perlu dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan sumber daya manusi bagi pendidikan madrasah.

2. Untuk pihak Kepala Madrasah swasta lainnya, perlu memiliki strategi untuk peningkatan kompetensi profesional guru agar dapat mewujudkan

peningkatan SDM madrasah dan Kompetensi Peserta didik yang baik sampai tingkat internasional.

3. Untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini perlu dikembangkan secara detail agar hasil penelitian dapat dijadikan rujukan praktis bagi madrasah swasta yang ingin meningkatkan dan mengembangkan SDM dan Lembaga Madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

Al- Qur'an Al-Karim

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

Ary, Donal , *An Invitation to Research In Social Education*, Beverly Hills: Sage Publications, 2002.

Arifin, Arviyan, dan Veithzal Rivai, *Islamic Leardership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Astuti, S. Puji, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembinaan Profesionalisme Guru*, Tesis Magister, Malang: PPs UIN Malang, 2002.

Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Danim, Sudarwan, *Visi baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006

Dimasyqi, K. Ibn Katsi, *Tafsir Ibnu Katsir: Juz 1 Al-fatihah sampai Al-Baqarah*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000

Diana, Anastasia dan C. Fandy, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.

Gasperz, Vincent, *Total Quality Management*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.

Govindrajan, Vijay dan Anthony, N. Robert N, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2000

Hadi, Sutrisno, *Methodology Research*, Yogyakarta: Andi Affset, 2000.

Hamalik, Oemar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketanagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Imron, Ali, *Manajemen Pendidikan: Analisis Subtantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.

Jacob and Jagues, *Military Executive Leadership*, NJ: Leadership Library of America, 1990.

Karim, A. Barorah, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di MTS Model Palopo*, Tesis Magister, Palopo: PPs IAIN Palopo, 2015

- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu*, Jakarta: Rajawali Press, 2000.
- Kayo, K. RB , *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, Jakarta: Amzah, 2005.
- Keating, J. Charles, *The Leadership Book's*, Yogyakarta: Kanisius, 2003
- Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja grafindo Persada, 2007
- Koontz, Harold, *Intisari Managemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Kotter, P. John, *The Leadership Factor: Membangun Tim Manajemen Unggul*, Jakarta: Perhallindo, 2000
- Maraghi, M. Ahmad, *Tafsir Al-Maraghi : Juz 14*, Semarang: Toha Putra, 1992
- Pidarta, Made, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, Malang: Jurnal el-Harakah, Wacana Kependidikan, keagamaan, dan kebudayaan, UIN Malang edisi 59, 2003
- Riberu, J, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001
- Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grasindo Persada, 2007
- Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2005
- Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Said, Mas'ud, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi, Team Building Dan Perilaku Inovatif*, Malang: UIN Malang Press, 2007
- Sallis, Edwar, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, Yogyakarta: IRCISOD, 2002
- Saudagar, Fahrudin, *Pengembangan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2009
- Shaleh, R. Abd, *Pendidikan Agama dan Pengembangan Watak Bangsa*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005

- Siagaan, P. Sondang, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 2000
- Suaidan, T. Muhammad, *Shina'atu Al-Qoid*, Surabaya: Pustaka Yasir, 2005
- Sudarhan, Dadang, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Supriyanto, Triyo dan Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Rafika Aditama, 2008
- Sukmadinata, S. Nana, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah, Konsep, Prinsip dan Instrument*, Yogyakarta: Refina Aditama, 2008
- Syarbini, Amirulloh dan Jaja Jahari, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Triana, Cepi, Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Uno, B. Hamzah, *Profesi Kependidikan: Problema, solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Usman, Husaini, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Moloeng, J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Moloeng, J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, 2005
- Moedjono, Imam, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press, 2007
- Murni, Sylviana, dan R. Veithzal, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Press, 2009
- Muhaimin. Dkk, *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan sekolah*, Jakarta: Kencana, 2009
- Muhaimin, *Reorientasi Pengembangan Guru. dalam Quo Vadis Pendidikan Islam Pembacaan Realitas Pendidikan Islam, Social dan Keagamaan*, Malang: UIN Press, 2006

- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Arruz Media, 2009.
- Mulyasa, E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Rosdakarya, 2007
- Miles, M.B dan Huberman, A.M, *Analisis Data Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, 2000
- Nasution, Irwan dan Syafaruddin, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005
- Nasih, M. Ahmad, *Metode dan Teknik Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2009
- Nawawi, Hadari dan Mini Martini, *Penelitian Terapan*, Yogyakarta: Gaja Mada University Press, 2000
- Owens, G. Robert, *Organisasi Behaviour in Education*, Boston: Allyn and Bacon, 1990.
- Pringgodigdo, A.G. *Ensiklopedia Umum*, Jakarta: Ictiar Baru, 1980
- Walters. I Donald, *The Art of Leadership*, Terj. Kuswanto Semarang: Dahara Prize, 2005
- Wahab, A. Abdul, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Wirjana, R. Bernardine, *Kepemimpinan : Dasar-dasar dan Pengembangannya*, Yogyakarta: Kanisus, 2005
- Whajosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005
- Ozbarlas, Yesim, *Perspective on Multicultural Education: Case studies of German and an American Female Mionority Teacher*, Atlanta: The Collage of education in Georgia State University, 2008
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam: Startegi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga, 2007
- Qomar, Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007
- Yukl, Gary, *Kepemimpinan Organisasi*, Jakarta: Prentice-Hall, 2001
- Yukl, Gary, *Leadership in Organization*, New York: Prentice Hall, 2002.



PONDOK PESANTREN SOHIFATUSSOFA NW RAWAMANGUN

“MADRASAH ALIYAH [MA] SOHIFATUSSOFA NW”

Jl.Gajah Rawamangun Lr.16c Suukamaju Selattann-Lutra

SURAT KETERANGAN

NO : 53/MA-SS/SM /VIII/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Edy Prawono, SE

NIP :-

Jabatan : Kepala MA SOHIFATUSSOFA NW Rawamangun

Menerangkan bahwa:

Nama : MOH.NASIR

NIM : 18.19.2.02.0014

Podi : MPI

Alamat : Dusun Mataram-Desa Rawamangun Kec.Sukamaju Selatan

Nama yang tersebut adalah benar-benar telah melaksanakan penelitian dengan judul “**TYPE KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU MADRASAH ALIYAH SOHIFATUSSOFA NW RAWAMANGUN KABUPATEN LUWU UTARA**”

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rawamangun, 25 Agustus 2020

Kepala Sekolah



Edy Prawono, SE

NIP:

Lampiran

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Edy Prawono, SE
Nip : -
Jabatan : Kamad MA Sohifatussofa NW

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang bersangkutan dibawah ini :

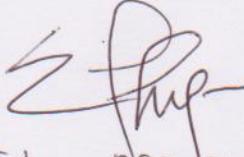
Nama : Moh. Nasir
NIM : 18.19.2.10.0014
Program Study : Manajmen Pendidikan Islam
Alamat : Dusun Mataram Desa Rawamangun Kab. Luwu Utara

Telah melakukan wawancara di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dengan Tesis yang berjudul : ***“Type Kepemimpinan Demokrtais Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara”***

Demikian Surat keterangan ini diberikan kepadanya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rawamangun, 25 Agustus 2020

Yang memberikan keterangan


Edy Prawono, SE

Lampiran

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Harmoko, S.Pd
Nip : -
Jabatan : Waka Kurikulum & Kesiswaan

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang bersangkutan dibawah ini :

Nama : Moh. Nasir
NIM : 18.19.2.10.0014
Program Study : Manajmen Pendidikan Islam
Alamat : Dusun Mataram Desa Rawamangun Kab. Luwu Utara

Telah melakukan wawancara di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dengan Tesis yang berjudul : *"Type Kepemimpinan Demokrtais Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Aliyah Sohifatusofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara"*

Demikian Surat keterangan ini diberikan kepadanya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rawamangun, 25 Agustus 2020

Yang memberikan keterangan

Harmoko
Harmoko, S.Pd.

Lampiran

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Mawalya SS
Nip : -
Jabatan : Kepala TU

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang bersangkutan dibawah ini :

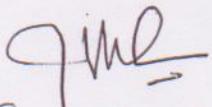
Nama : Moh. Nasir
NIM : 18.19.2.10.0014
Program Study : Manajmen Pendidikan Islam
Alamat : Dusun Mataram Desa Rawamangun Kab. Luwu Utara

Telah melakukan wawancara di MA Sohifatussofa NW Rawamangun dengan Tesis yang berjudul : *"Type Kepemimpinan Demokrtais Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Madrasah Aliyah Sohifatusofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara"*

Demikian Surat keterangan ini diberikan kepadanya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rawamangun, 25 Agustus 2020

Yang memberikan keterangan


Siti Mawalya SS

**DOKUMENTASI PENELITIAN DI MA SOHIFATUSSOFA NW
RAWAMANGUN**

KABUPATEN.LUWU UTARA 2020



Permohonan meneliti di MA Sohifatussofa NW Rawamangun bersama Kamad MA Sohifatussofa NW Rawamangun dan Dewan Guru



Kamad MA Sohifatussofa NW Rawamangun memberikan Arahan sebelum Siswa/I melaksanakan proses KBM



Photo Bersama Siswa/I MA SOhifatussofa NW Rawamangun Kabupaten
Luwu Utara
Sebelum melaksanakan proses KBM Pukul 08:00



Melaksanakan Bimbingan, Sosialisasi Dan Penyuluhan
Pada Jamaah Binaan



Lokasi Penelitian 600 m dari jalan Poros



RIWAYAT HIDUP

Moh. Nasir, lahir di dusun Buntage desa Giri Sasak Lombok NTB pada tanggal 31 Desember 1990, anak ketiga dari lima bersaudara, dari pasangan Rustam dan Umy Kalsum. Mulai memasuki pendidikan formal pada tahun 1997 di SDN 14 Kuripan dan tamat pada tahun 2003. Kemudian melanjutkan pendidikan pada tahun 2004 di MTs Nurul Huda Tempos dan tamat pada tahun 2006. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di MA Nurul Huda Tempos dan tamat pada tahun 2009. Kemudian pada tahun yang sama melanjutkan study di perguruan tinggi Universitas Nahdlatul Wathan Mataram (UNW), Pada jurusan Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Keguruan, Program study Pendidikan Ekonomi berhasil diselesaikan pada tahun 2014 selama 8 Semester. Disamping itu juga penulis mengikuti Perkuliahan Khusus Ma'had Darul Qur'an Wal Hadits Al-Majidiyyah As-Syafi'iyah Nahdlatul Wathan Lombok Timur yang khusus mengkaji kitab-kitab para ulama' shalafussalih maupun ulama' kontemporer pada zaman ini. Pada tahun 2015 menjabat sebagai wakil kepala madrasah di MTs Aswaja NW Sekotong, Kemudian Mutasi ke MTs Sohifatussofa NW Rawamangun Luwu Utara pada tahun 2017 dan menjabat sebagai Kepala Madrasah MTs sampai sekarang tahun 2020. Pada tahun yang sama penulis menjabat sebagai Ketua Daerah Organisasi Nahdlatul Wathan (NW) Priode 2020-2025 yang bergerak pada bidang Pendidikan, Sisial dan Dakwah islam.

Tahun 2018 menikah dengan putri Pendiri pesantren Sohifatussofa NW Rawamangun Luwu Utara yakni Siti Mawaliya Sohifatussofa, dan pada tahun yang sama melanjutkan program Pascasarjana IAIN Palopo dan Tesis yang ada dihadapan pembaca merupakan hasil pe nelitian penulis dalam rangka menyelesaikan study pada program pascasarjana IAIN Palopo.