

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH DI KECAMATAN ROWOSARI
KABUPATEN KENDAL**

**MADRASAH'S LEADERSHIP STRATEGY IN IMPROVING THE
PROFESSIONALISM OF MADRASAH IBTIDAIYAH TEACHERS IN
ROWOSARI SUB-DISTRICT KENDAL DISTRICT**



**Disusun oleh
BUKHORI MUSLIM
NPM. 16.0406.0022**

TESIS
Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan
Program Pendidikan Magister Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2020**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH DI KECAMATAN ROWOSARI
KABUPATEN KENDAL**

**MADRASAH'S LEADERSHIP STRATEGY IN IMPROVING THE
PROFESSIONALISM OF MADRASAH IBTIDAIYAH TEACHERS IN
ROWOSARI SUB-DISTRICT KENDAL DISTRICT**



Disusun oleh

BUKHORI MUSLIM

NPM. 16.0406.0022

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan
Program Pendidikan Magister Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG

TAHUN 2020



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Program Studi: Pendidikan Agama Islam (S1) Terakreditasi BAN-PT Peringkat A
Program Studi: Mu'amalat (S1) Terakreditasi BAN-PT Peringkat A
Program Studi: PGMI (S1) Terakreditasi BAN-PT Peringkat A
Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Islam (S2) Terakreditasi BAN-PT Peringkat B
Jl. Mayjend Bambang Soegeng Mertoyudan Km.5 Magelang 56172, Telp. (0293) 326945



PENGESAHAN

Dewan Penguji Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Magelang telah mengadakan sidang Munaqasyah Tesis Saudara:

Nama : Bukhori Muslim
NPM : 16.0406.0022
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal
Pada Hari, Tanggal : Rabu, 12 Agustus 2020

Dan telah dapat menerima Tesis ini sebagai pelengkap Ujian Akhir Program Pascasarjana Strata Dua (S2) Tahun Akademik 2019-2020, guna memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Magelang, 12 Agustus 2020

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang

Dr. Imron, MA.
NIK. 047308188

Sekretaris Sidang

Dr. Nurodin Usman, Lc., MA.
NIK. 057508190

Penguji I

Dr. Imam Mawardi, M.Ag.
NIK. 017308176

Penguji II

Dr. Suliswiyadi, M.Ag.
NIK. 966610111

Dekan

Dr. Nurodin Usman, Lc., MA.
NIK. 057508190

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor), baik di Universitas Muhammadiyah Magelang maupun di perguruan lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karta atay pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas sebagai acuan dalam naskah dengan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Magelang, 12 Agustus 2020



hormat saya

Bukhori Muslim
NPM. 16.0406.0022

ABSTRAK

Bukhori Muslim. 2020. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Rowosari. Magelang: Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Magelang.*

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan Profesionalisme guru dan Tenaga kependidikan yang diterapkan di MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu. Metode yang penulis gunakan adalah pendekatan kualitatif dalam jenis penelitian studi kasus dengan mengupas secara mendalam strategi kepemimpinan kepala madrasah.

Hasil dari penelitian ini adalah: 1). Pemahaman Kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu, tentang Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan yakni komitmen Guru dan Tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas sesuai kemampuan serta selalu meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya untuk mewujudkan Visi Misi Madrasah yang sesuai dengan Tujuan Pendidikan Nasional. 2) Upaya yang dilakukan kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan adalah optimalisasi pada tugas dan fungsinya sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator. 3) Bentuk kegiatan peningkatan profesionalisme guru diantaranya; Pelatihan Guru Profesional, Seminar, Pelatihan dan pembinaan bersama dengan Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kendal.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru, Tenaga Kependidikan

ABSTRACT

Bukhori Muslim. 2020. *Madrasah Head Leadership Strategy in Improving Professionalism of Ibtidaiyah Madrasah Teachers in Rowosari District. Magelang: Postgraduate Masters Program in Management of Islamic Education, Muhammadiyah University of Magelang.*

This study aims to reveal the leadership strategy of the Madrasah head in enhancing the professionalism of teachers and education personnel applied at MI Muhammadiyah Rowosari and MI Muhammadiyah Gempolsewu. The method I use is a qualitative approach in the type of case study research by examining in depth the leadership strategy of the madrasa head.

The results of this study are: 1). Head of MI Muhammadiyah Rowosari and MI Muhammadiyah Gempolsewu's understanding of the Professionalism of Teachers and Education Personnel, namely the commitment of Teachers and Education Personnel to carry out tasks according to their abilities and always improve their qualifications and competencies to realize the Madrasah Vision and Mission in accordance with the National Education Objectives. 2) Efforts made by the head of MI Muhammadiyah Rowosari and MI Muhammadiyah Gempolsewu in improving the professionalism of teachers and education staff are the optimization of their duties and functions as Educators, Managers, Administrators, Supervisors, Leaders, Innovators and Motivators. 3) Forms of activities to increase teacher professionalism include; Professional Teacher Training, Seminars, Training and Coaching together with Majelis Dikdasmen Regional Leaders of Muhammadiyah Kendal.

Keywords: Madrasah Head Leadership Strategy, Teacher Professionalism, Educational Personnel

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

”Sesungguhnya Allah menyuruh untuk berbuat dengan Adil dan berbuat baik dan menyambung kerabat dan melarang dari Perbuatan keji dan mungkar serta Aniaya, ia memberikan Peringatan kepada kalian agar kalian menjadi orang-orang yang ingat ”. (Surat al-An-Nahl’: 90).

KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
وَالْمُرْسَلِينَ نَبِيِّنَا وَحَبِيبِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ ،
وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ ، الدِّينِ أَمَّا بَعْدُ .

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang ada di hadapan para pembaca ini. Sholawat serta salam penulis hadiahkan kepada junjungan dan penuntun umat Islam Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita ke jalan yang diridlai oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini selesai dilakukan karena bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu izinkan penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Suliswiyadi, M.Ag.,Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Magelang atas motivasi dan inspirasi yang selalu diberikan selama ini
3. Dr. Imron, MA, selaku Pembimbing I atas kesabaran dalam membimbing dan mengoreksi Tesis ini
4. Dr. Nurodin Usman, Lc.MA, yang telah membimbing penulis dengan kasih sayang dan penuh perhatian.
5. Semua Dosen dan Staf dan seluruh Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang
6. Kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu, beserta seluruh Guru dan staf kependidikan yang telah membantu menyelesaikan Tesis ini. Beliau semua telah memberikan masukan, bimbingan, pembinaan, arahan dan bantuan serta kasih sayang yang besar dengan penuh perhatian dalam menyelesaikan tesis ini.

7. Semua teman-teman seperjuangan
8. Kedua orang tua, yang telah mendidik dan menyayangi peneliti sejak kecil hingga dewasa.

Kritik serta saran yang bersifat membangun selalu kami harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Akhirnya, semoga amal baik yang telah Bapak/Ibu/Saudara/i, teman-teman berikan kepada penulis mendapatkan balasan yang sebaik mungkin dari Allah SWT. Amin.

Magelang, 12 Agustus 2020

Penulis

Bukhori Muslim
NPM.16.0406.0022

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| PERNYATAAN | iii |
| ABSTRAK..... | iv |
| <i>ABSTRACT</i> | v |
| MOTTO | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR..... | viii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 8 |
| C. Fokus Penelitian | 8 |
| D. Rumusan Masalah..... | 9 |
| E. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| F. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 11 |
| A. Konsep Kepemimpinan | 11 |
| 1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 11 |
| 2. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah | 14 |
| 3. Tugas Pokok dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 15 |
| 4. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 27 |
| 5. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah | 36 |
| B. Konsep Profesionalisme Guru | 39 |
| 1. Konsep Guru Profesional | 39 |
| 2. Standar Kompetensi Guru Profesional | 42 |
| 3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru | 45 |
| C. Kajian Penelitian yang Relevan..... | 50 |

| | |
|---|-----|
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 55 |
| A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian | 55 |
| B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian..... | 56 |
| C. Sumber Data | 56 |
| D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data..... | 59 |
| 1. Teknik Wawancara Mendalam | 59 |
| 2. Teknik Pengamatan Peran Serta..... | 60 |
| 3. Dokumentasi | 61 |
| E. Teknik Analisis Data | 62 |
| F. Keabsahan Data | 65 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 71 |
| A. Deskripsi Hasil Penelitian..... | 71 |
| a. Paparan Data MI Muhammadiyah di Kecamatan Rowosari | 71 |
| b. Sejarah Singkat MI Muhammadiyah Gempolsewu | 73 |
| c. Visi dan Misi MI Muhammadiyah Gempolsewu..... | 73 |
| d. Paparan Data Kasus MI Muhammadiyah Rowosari | 74 |
| e. Paparan Data Kasus MI Muhammadiyah Gempolsewu..... | 111 |
| f. Paparan Data Lintas Kasus MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu | 155 |
| B. Pembahasan | 161 |
| a. Pemahaman Kepala MI tentang peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan | 161 |
| b. Upaya peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan | 166 |
| c. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan | 181 |
| BAB V PENUTUP..... | 190 |
| A. Kesimpulan..... | 190 |
| B. Implikasi..... | 194 |
| C.Saran..... | 195 |
| DAFTAR PUSTAKA | 196 |
| LAMPIRAN..... | 200 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 4.1 Data Tingkat Pendidikan Guru dan Staf | 76 |
| Tabel 4.2. Sarana dan Prasarana Penunjang Pembelajaran | 79 |
| Tabel 4.3. Kompetensi Guru MI Muhammadiyah Rowosari..... | 84 |
| Tabel 4.4. Kegiatan Pengembangan Diri | 90 |
| Tabel 4.5. Pemahaman Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan Kepala | 95 |
| Tabel 4.6. Data Guru yang diperbantukan di MI Muhammadiyah Rowosari | 98 |
| Tabel 4.7. Data Guru dan Staf yang Telah Disertifikasi | 99 |
| Tabel 4.8 Data Guru yang Aktif di Organisasi Profesi | 100 |
| Tabel 4.9. Jadwal Kegiatan Supervisi Kepala MI Muhammadiyah Rowosari | 101 |
| Tabel 4.10.Upaya Kepala MI Muhammadiyah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan..... | 102 |
| Tabel 4.11.Strategi Kepemimpinan Peningkatan Profesionalisme Guru danTenaga Kependidikan di MI Muhammadiyah Rowosari..... | 109 |
| Tabel 4.12.Hasil Penelitian Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan di MI Muhammadiyah Rowosari | 110 |
| Tabel 4.13. Data Tingkat Pendidikan Guru dan Staf | 112 |
| Tabel 4.14. Sarana dan Prasarana Penunjang Pembelajaran | 118 |
| Tabel 4.15. Kompetensi Guru MI Muhammadiyah Gempolsewu..... | 124 |
| Tabel 4.16. Kegiatan Pengembangan Diri | 134 |
| Tabel 4.17. Kompetensi Tenaga Kependidikan | 138 |
| Tabel 4.18.Pemahaman Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan Kepala MI Muhammadiyah Gempolsewu | 139 |
| Tabel 4.19. Upaya Kepala MI Muhammadiyah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan..... | 147 |
| Tabel 4.20. Strategi Kepemimpinan Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di MI Muhammadiyah Gempolsewu ... | 153 |

| | |
|--|-----|
| Tabel 4.21. Hasil Penelitian Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan di MI Muhammadiyah Gempolsewu..... | 154 |
| Tabel 4.22. Pemahaman Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan Kepala MI Muhammadiyah Rowosari | 156 |
| Tabel 4.23. Upaya yang dilakukan Kepala MI Muhammadiyah Rowosari dalam meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan..... | 158 |
| Tabel 4.24. Strategi Kepemimpinan Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu | 159 |
| Tabel 4.25. Hasil Penelitian Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu..... | 160 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Kerangka Proses Berpikir | 52 |
| Gambar 1.2 Kerangka Berpikir | 54 |
| Gambar 2.1 Interaksi Data Kualitatif | 6 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala Madrasah merupakan kunci keberhasilan dalam melaksanakan manajemen pendidikan. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, Ia harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ia harus melihat adanya perubahan serta mampu melihat dan merespon tantangan masa depan ke arah yang lebih baik. Sehingga, Kepala Madrasah mampu memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan seluruh warga sekolah untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas, lancar dan Produktif (Mulyasa, 2013: 18).

Dalam peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 Tahun 2007, Pasal 1 ayat 1 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa “Untuk diangkat sebagai Kepala Sekolah harus memenuhi 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial” (Permendiknas, 2008: 2). Kelima kompetensi tersebut harus melekat dalam pribadi kepala sekolah, agar ia bisa menjadi pemimpin yang efektif.

Salah satu standarisasi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah merencanakan program akademik, melaksanakan, dan menindaklanjuti program akademik tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah,

meliputi: edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Dari beberapa hal tersebut di atas, kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya bersama semua pengurus madrasah atau sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah selaku pemimpin memiliki peranan sangat besar dalam meningkatkan mutu guru (Alma, 2008: 123). Guru sebagai tenaga pendidik dalam pendidikan memegang peranan penting dalam mewujudkan keberhasilan tujuan lembaga pendidikan yang berkualitas. Guru dituntut mampu melaksanakan program kegiatan pembelajaran sekolah sesuai dengan kualifikasi profesinya. Oleh karena itu, Guru adalah merupakan pendidik profesional yang tidak hanya memiliki tugas mengajar, akan tetapi juga memiliki tugas untuk mendidik, membimbing, mengarahkan dan melatih serta menilai dan mengevaluasi hasil proses pembelajaran.

Menurut Sahertian (1994: 32), guru merupakan tenaga pendidik yang diharapkan mampu mengarahkan, mendorong peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pemimpin merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber (manusia dan sarana-sarana lainnya) dalam suatu organisasi.

Dalam Permendiknas No. 74 Tahun 2008, yaitu pada pasal 1 dan 2 tentang ketentuan umum bagi Guru bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia

dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. pada Pasal 2 ”Guru wajib memiliki Kualifikasi Akademik, kompetensi, Sertifikat Pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Adapun Guru yang dapat dikatakan telah memenuhi kriteria profesional adalah guru yang telah memenuhi kualifikasi kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesionalisme dan social (Alma, 200: 142) Dan kompetensi tersebut telah dibuktikan dengan sertifikat profesi sebagaimana yang termaktub dalam undang-undang pendidikan nasional.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, Nana Sudjana (1987: 20-22) memaparkan beberapa kriteria guru profesional, yaitu; a) Menguasai materi pelajaran dan mampu mengeksplorasi materi pelajarannya. b) Mampu menerapkan prinsip-prinsip psikologi pada tiap anak sesuai dengan minat, bakat, kepribadian dan sikap kepribadian anak lainnya. c) Mampu menyelenggarakan proses belajar mengajar dengan model teoritis maupun praktis. d) Mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru yang berkaitan dengan perubahan sistem dan beberapa kebijakan tertentu maupun keberadaan situasi tertentu di lingkungan profesinya.

Demikianlah kriteria yang harus dimiliki oleh seorang guru profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik di kelas, begitu juga guru dituntut untuk mereformasi pendidikan di antaranya adalah dengan memanfaatkan semaksimal mungkin sumber-sumber belajar yang ada di dalam maupun di luar sekolah sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai sesuai

dengan harapan. Begitu pula guru yang berada di lingkungan pendidikan Islam seperti madrasah dan pondok pesantren diharapkan mampu untuk mendukung dan memimpin peserta didiknya untuk menyukseskan berbagai program yang ada di dalamnya dengan menjaga nilai-nilai dan budaya pesantren yang menjadi ciri khas dalam tindakannya.

Kepala Sekolah juga memiliki tanggung jawab yang besar dalam menata sistem pelayanan dalam lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan guru serta peserta didik dan stek holder madrasah atau sekolah yang dipimpinnya agar pelaksanaan pendidikan berjalan secara efektif dan kondusif seperti yang diharapkan.

Setidaknya ada lima kriteria minimal sifat layanan yang harus diwujudkan Kepala madrasah, yakni: Layanan sesuai dengan yang dijanjikan, mampu menjamin kualitas pembelajaran, Iklim Madrasah yang kondusif, memberi perhatian penuh pada peserta didik dan cepat dan tanggap terhadap kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan harus selalu dilakukan dan diupayakan oleh kepala madrasah secara berkesinambungan.

Dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2008, Pasal 1 ayat 2, tentang kualifikasi tenaga administrasi, bahwa “Syarat sebagai tenaga administrasi seseorang wajib memenuhi standar tenaga administrasi standar tenaga administrasi sekolah/ madrasah secara Nasional”.

Dalam Peraturan menteri pendidikan nasional No. 18 Tahun 2007, bahwa Standarisasi profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan bukan

disertifikasi dalam bentuk portofolio saja, melainkan juga dibutuhkan juga kemampuan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan kompetensinya.

Untuk meningkatkan Profesionalisme tersebut, menurut Abdul Rahman Shaleh (2000: 105) diperlukan proses persiapan program pendidikan dan pengajaran, program pembentukan kepribadian, program pelatihan dan program pengalaman lapangan. Sebab dalam aspek profesionalisme itu sendiri guru harus memiliki beberapa kompetensi, meliputi; kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Dalam manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga pendidik atau Guru dan tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas (Mulyasa, 2003: 42).

Berkaitan dengan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, kepala madrasah membutuhkan strategi yang tepat dan benar serta efektif dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin di lembaganya.

Abdul Madjid (2008: 12) dalam bukunya mengemukakan bahwa: “Lemahnya sumber daya guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan

pendekatan dan metode yang lebih bervariasi, minimnya berbagai sarana pelatihan dan pengembangan, serta rendahnya peran serta orang tua siswa dapat menyebabkan terhambatnya peningkatan kualitas pendidikan”.

Keadaan yang demikian tersebut di atas, dapat dilihat dari beberapa lembaga swasta seperti Madrasah yang jauh dari pusat kota, sehingga Guru dalam memberi umpan balik dan mengelola informasi yang berkembang dirasakan cukup terbatas. Maka dalam upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dirasakan cukup sulit oleh kepala madrasah.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, banyak ditemui Guru yang kurang profesional dalam mengajar dan melayani siswa. Seperti Guru mengajar tanpa membawa materi, selain itu juga masih kurangnya proses komunikasi interpersonal yang terjadi antara kepala sekolah dan guru, kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam proses komunikasi antara kepala madrasah dan guru. Sekalipun demikian, peningkatan kompetensi dan profesionalisme Guru tetap diupayakan oleh kepala madrasah dengan adanya indikator kesadaran mereka untuk mulai melakukan dan mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan yang berimplikasi pada kompetensi mereka seperti kedisiplinan dan tanggung jawab dalam tugas mereka.

Sebagai seorang pemimpin, tugas-tugas kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan masa depan tidak cukup hanya sekadar melakukan peran-peran yang berkenaan dengan perencanaan, mengomunikasikan, mengoordinasikan, memotivasi, mengendalikan,

mengarahkan dan memimpin. Lebih dari itu, wilayah tugas pemimpin masa depan, termasuk pemimpin madrasah, harus disempurnakan dengan kegiatan-kegiatan yang membuat orang yang dipimpin mampu, memperlancar, tempat berkonsultasi, membangun kerjasama, membimbing, membagi cinta kasih, mensejahterakan dan mendukung. begitu juga dengan penerapan sistem manajemen pemberdayaan dan peningkatan sumber daya guru dan tenaga kependidikan, Kepala madrasah telah melakukan berbagai program seperti pengembangan karir guru dan tenaga kependidikan, pelatihan dan berbagai kegiatan yang menunjang terhadap kualitas guru dan tenaga kependidikan di instansinya masing-masing.

Berkaitan dengan kegiatan yang ada di madrasah ibtidaiyah di kecamatan Rowosari dalam meningkatkan Profesionalisme Guru, Kepala madrasah telah mengadakan program kerja peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru dan staf seperti mengadakan training atau pelatihan, seminar, workshop, musyawarah guru, dan menjaring berbagai informasi dari berbagai media untuk pengembangan diri dan sebagainya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah peneliti lakukan seperti di atas menunjukkan fungsi kepala madrasah di kecamatan Rowosari secara model kepemimpinan belum maksimal. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Rowosari Kabupaten Kendal”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang berkaitan dengan Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu di Kecamatan Rowosari sebagai berikut:

1. Masih kurangnya proses komunikasi interpersonal yang terjadi antara kepala sekolah dan guru.
2. Kurangnya keharmonisan dan keterbukaan dalam proses komunikasi antara kepala sekolah dan guru.
3. Strategi kepemimpinan kepala madrasah yang masih kurang melibatkan partisipasi guru.
4. Kurang optimalnya kinerja guru

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka fokus penelitian yang akan diteliti pada kepemimpinan kepala madrasah yang ada di kecamatan Rowosari dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, yang difokuskan pada:

1. Pemahaman kepala madrasah tentang profesionalisme guru.
2. Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.
3. Strategi kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah di kecamatan Rowosari.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pemahaman Kepala madrasah tentang Profesionalisme Guru di Madrasah Ibtidaiyah di kecamatan Rowosari?
2. Apa saja upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru madrasah yang ada di kecamatan Rowosari?
3. Bagaimana Strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di kecamatan Rowosari?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Mendiskripsikan dan menganalisa pemahaman Kepala madrasah tentang Profesionalisme Guru di Madrasah Ibtidaiyah di kecamatan Rowosari.
2. Mendiskripsikan dan menganalisa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru madrasah yang ada di kecamatan Rowosari.
3. Mendiskripsikan Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di kecamatan Rowosari.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis, yakni:

1. Manfaat Teoritis

Menambah ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan khususnya memberi informasi tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Selain itu, penelitian ini juga dapat digunakan sebagai literature dalam pelaksanaan penelitian dimasa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi kepala madrasah

Penelitian ini dapat menjadi sebuah analisis dan dokumentasi bagi sekolah yang diteliti sehingga sekolah dapat mengetahui faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kekurangan lembaga. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi acuan dan feed-back dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan terutama pendidikan Islam, untuk masa kepemimpinan yang selanjutnya.

b. Bagi pengelola pendidikan

Penelitian ini dapat menjadi acuan dan pedoman untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan lembaga, sehingga diharapkan mendapatkan hasil dan prestasi yang maksimal secara kualitas dan kuantitas.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini akan dapat dijadikan acuan pendahuluan untuk mengembangkan maupun mengevaluasi penelitian ini dalam penelitian yang lebih sempurna.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Kepemimpinan

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah

Konsep tentang kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa terlepas dari konsep kepemimpinan secara umum. Konsep kepemimpinan secara umum sering dipersamakan dengan manajemen, padahal dua hal tersebut memiliki perbedaan yang cukup berarti. Menurut Miftah Toha (2003: 5) mengartikan bahwa: “Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan itu sendiri telah banyak pakar mendefinisikan, diantaranya, menurut:

- a. Mulyadi (2010: 1) Kepemimpinan adalah; “Proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku dan pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitasaktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi”.

- b. James M. Black dalam Veitzal Rivai (2009: 106), bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan orang lain supaya bekerja sama di bawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
- c. Kartini Kartono (1994: 39), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok

Sebenarnya dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggotanya mempunyai ketergantungan satu dengan yang lainnya. Setiap anggota organisasi mempunyai hak untuk memberikan sumbangan demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya kebersamaan. rasa kebersamaan dan rasa memiliki pada diri setiap anggota mampu menimbulkan suasana organisasi yang baik.

Sedangkan menurut Mulyasa (2009: 90) “Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap”. Pendapat tersebut di atas mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2009: 98) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi: 1) Kepala sekolah sebagai educator (pendidik), 2) Kepala sekolah sebagai manajer, 3) Kepala sekolah sebagai administrator, 4) Kepala sekolah sebagai supervisor, 5) Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin), 6) Kepala sekolah sebagai inovator, 7) Kepala sekolah sebagai motivator.

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi di atas dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik. Maka, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi di atas selain juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dan Tenaga Kependidikan lainnya dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

Dari beberapa Definisi di atas dapat dipahami bahwa, Kepemimpinan adalah Kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, mengarahkan, menggerakkan, memotivasi dan mengembangkan kemampuan orang lain baik individu maupun kelompok supaya mampu

mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan gaya-gaya dan strategi tertentu di lembaga pendidikan atau lingkungan masyarakat.

2. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya (Fattah, 2009: 88).

Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin di sekolah/madrasah tentu mempengaruhi orang lain seperti guru dan tenaga kependidikan lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pihak sekolah. Tujuan akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan sekolah/madrasah yang dipimpinnya menjadi sekolah/madrasah yang berkualitas dan menjadi terbaik di daerahnya.

Menurut Wahjosumidjo (2008: 83) Kepala sekolah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Kepala sekolah pada hakikat etimologisnya merupakan padanan dari *school principal*, yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepalasekolahan. Istilah kekepalasekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas

pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah, pimpinan sekolah, manajer sekolah, dan sebagainya.

Dari beberapa uraian di atas, dapat dipahami bahwa hakikat kepemimpinan kepala Madrasah adalah Guru yang menjadi pemimpin, sehingga dapat dikatakan sebagai Pemimpin para Guru. Oleh karena itu kemampuan kepala madrasah harus lebih ditingkatkan dari pada tenaga kependidikan lainnya di dalam sebuah lembaga.

3. Tugas Pokok dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Adapun tugas pokok dan fungsi Kepala Madrasah adalah sebagai berikut yaitu:

a. Kepala madrasah sebagai pemimpin

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis yang penting dalam memotivasi dan mengordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu (Sagala, 2010: 124).

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan perannya untuk mendorong, mempengaruhi, mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian

bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia (Siagian, 1994: 46).

Menurut Jamal Ma'mur Asmani (2012: 185-186), dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan kepribadiannya agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- 3) Pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- 4) Ketrampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yakni ketrampilan teknis seperti penyusunan jadwal pelajaran dan memimpin rapat; ketrampilan hubungan kemanusiaan misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru/staf; serta ketrampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya.

Jika seorang kepala sekolah/madrasah memenuhi semua persyaratan di atas, maka tujuan pendidikan akan dapat dicapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu seorang kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin/leader harus dapat memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen.

Secara umum tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin adalah;

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar
 - 2) Memahami kondisi guru
 - 3) Memiliki visi dan misi serta memahaminya
 - 4) Mampu mengambil keputusan, baik keputusan intern maupun ekstern
 - 5) Mampu berkomunikasi dengan baik, baik secara lisan maupun tertulis
- b. Kepala Sekolah sebagai Pendidik

Di antara tugas dan fungsi Kepala madrasah sebagai edukator atau pendidik adalah:

- 1) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar, dan melaksanakan program pengajaran dan remedial
- 2) Membimbing pegawai dan karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari
- 3) Membimbing siswa dalam semua kegiatan sekolah
- 4) Melaksanakan pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan

- 5) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat prota, promes, kisi-kisi soal, analisa soal dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- 6) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas. Mampu memberikan alternative pembelajaran yang efektif.
- 7) Kemampuan membimbing stafnya lebih berkembang secara pribadi dan profesinya.
- 8) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.
- 9) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.

c. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Diantara tugas dan fungsi Kepala madrasah sebagai inovator adalah:

- 1) Mampu mencari dan menemukan serta mengadopsi gagasan baru dari pihak lain serta melakukan pembaharuan di berbagai macam kegiatan, bimbingan, dan pembinaan.
- 2) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah, maupun memillih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 3) Kemampuan mengimplemantasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif kearah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM,

peningkatan perolehan UN, penggalan dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya.

- 4) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerjanya yang baik. Lebih kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru/karyawan.

d. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Kepala madrasah merupakan pendorong untuk melakukan suatu perbuatan tertentu dalam meraih keinginan (Arifin, 2010: 28). Menurut Marno dan Triyo Supriyatno (2008: 22), motivasi merupakan keinginan yang ada pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan. Tugas kepala sekolah sebagai motivator meliputi tiga hal yaitu kemampuan mengatur lingkungan kerja, seperti mengatur ruang kepala sekolah, ruang TU, ruang kelas, lab, BK, OSIS, perpustakaan, UKS, dan sebagainya; kemampuan mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerja sesama guru/staf/karyawan yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman di sekolah; dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman termasuk di dalamnya mampu mengembangkan motivasi eksternal dan internal bagi warga sekolah.

Prinsip-prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya, antara lain:

- 1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang diadakan menarik dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan dan para tenaga kependidikan dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktuwaktu hukuman juga diperlukan
- 5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala madrasah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan (Mulyasa, 2008: 121-122).

Dengan demikian seorang kepala madrasah dalam fungsinya sebagai motivator harus dapat mengupayakan supaya guru dan semua tenaga kependidikan yang ada di lingkup madrasah bersangkutan selalu meningkatkan kemampuan dan tanggung jawabnya dengan

memperhatikan kesejahteraan, dan rasa kebersamaan untuk mencapai produktifitas kerja yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan

e. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Luk-luk Nur Munfidah (2009: 10) menyimpulkan supervisi pendidikan adalah semua usaha yang sifatnya membantu guru atau melayani guru agar dapat memperbaiki, mengembangkan, dan bahkan meningkatkan pengajarannya, serta dapat pula menyediakan kondisi belajar murid yang efektif dan efisien demi pertumbuhan jabatannya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan.

Konsep kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan adanya perbaikan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya. Perbaikan tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala sekolah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan. Bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dapat berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan-bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan, magang dan bantuan lainnya yang akan meningkatkan efektivitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas (Sagala, 2009: 134).

Maka supervisi memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kemampuan profesional guru yang pada akhirnya meningkatkan proses belajar mengajar dan hasil akhir supervisi akan direfleksi pada

peningkatan hasil belajar murid. Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan oleh supervisor agar supervisi yang dilakukan berhasil, sebagaimana dikutip Muhtar (2009: 62) dari Piet Sahertian adalah sebagai berikut:

- 1) Dilakukan berdasarkan inisiatif guru, perilaku supervisor harus sedemikian teknis sehingga para guru terdorong untuk minta bantuan supervisor.
- 2) Ciptakan hubungan yang bersifat manusiawi yang bersifat interaktif dan rasa kesejawatan.
- 3) Ciptakan suasana yang bebas dimana setiap orang bebas dan berani mengemukakan apa yang dialaminya. Supervisor berusaha dapat menjawab dan menemukan solusi atas apa yang diharapkan guru.
- 4) Obyek kajian adalah kebutuhan guru yang riil, tentunya yang mereka alami.
- 5) Perhatian dipusatkan pada unsur-unsur spesifik yang harus diangkat dan diperbaiki.

Hasil dari supervisi harus dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja guru dan pengembangan madrasah. Supervisi bisa dilakukan melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran. Adapaun keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor bisa dilihat dari meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerja dan meningkatnya ketrampilan guru dalam melaksanakan tugasnya (Mulyasa, 2009: 113-114).

f. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya 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 (Mulyasa, 2009: 103). Maka peran seorang kepala madrasah sebagai manajer tentu adalah mengelola tenaga kependidikan yang ada di madrasah yang dipimpinnya.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan (Daryanto, 2011)

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menjunjung program sekolah/madrasah. Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai empat tugas penting, yaitu menyusun program madrasah, menyusun organisasi

kepegawaian di madrasah, menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan mengoptimalkan sumber daya madrasah (Mikawimbang, 2012: 83).

Secara lebih rinci tugas kepala sekolah/madrasah sebagai manajer dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat.
- 2) Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah.
- 3) Menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut.
- 4) Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.
- 5) Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan.
- 6) Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya (Asmani, 2013: 184-185).

g. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala sekolah/madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah (Mulyasa, 2009: 107).

Tugas kepala sekolah sebagai administrator berkisar pada enam hal penting, yaitu mengelola administrasi KBM dan BK, mengelola

administrasi kesiswaan, mengelola administrasi ketenagaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana prasarana, dan mengelola administrasi persuratan.

Sebagai administrator sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya, seperti membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian (Purwanto, 1995: 112).

Karena kegiatan administratif adalah kegiatan kelompok yang akan menghadapi berbagai situasi berkaitan dengan kelembagaan, maka kemampuan kepala sekolah mengendalikan lembaga untuk bertahan bahkan meningkat pada standard yang ditentukan menjadi sangat penting bagi sekolah sebagai lembaga. Untuk menjamin kualitas kinerja terus meningkat, maka kepala sekolah dengan cara-cara yang objektif dan profesional mendorong dan memfasilitasi setiap guru untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri. Situasi-situasi sederhana di sekolah seperti lingkungan sekolah, iklim organisasi, interaksi antar personel, kegiatan rutin, budaya kerja dan sebagainya merupakan hal yang penting dirawat dan senantiasa menjadi perhatian kepala sekolah (Sagala, 2010: 119).

Tugas secara rinci pengelola (administrator) pendidikan menurut Poerbakawatja dan Harahap seperti dikutip Syaiful Sagala (2010: 120) antara lain adalah:

- 1) Perencanaan, yaitu menguraikan dalam garis-garis besar hal-hal yang harus dikerjakan dan metode ke arah pelaksanaan tujuan.
- 2) Pengorganisasian, yaitu penentuan suatu kerangka yang menunjukkan wewenang untuk mengatur bagian-bagian dan membatasinya, serta mengoordinasikannya untuk tujuan tertentu.
- 3) Menyusun suatu staf, yaitu memasukkan dan melatih personel dan memelihara pekerjaan yang menguntungkan.
- 4) Memimpin suatu tugas secara terus-menerus, yaitu membuat keputusan-keputusan dan mencantumkannya ke dalam peraturan-peraturan umum dan instruksi-instruksi yang berfungsi sebagai pemimpin dalam usaha.
- 5) Mengkoordinasi, yaitu menghubungkan-hubungkan berbagai bagian dari pekerjaan agar semua anggota kelompok mendapatkan keputusan yang sama.
- 6) Membuat laporan untuk atasan, yang berarti bahwa pimpinan dan para bawahannya melalui catatan-catatan, penyelidikan-penyelidikan, pengawasan yang selalu mengikuti seluk-beluk dan pekerjaan.
- 7) Menentukan anggaran belanja, suatu perencanaan mengenai keuangan, pertanggungjawaban dan kontrol.

Rangkaian tugas kepala sekolah/madrasah ini menyiratkan adanya kebijakan-kebijakan penting yang diambil kepala sekolah/madrasah sebagai administrator di sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Dari beberapa uraian di atas, dapat dipahami bahwa tugas dan fungsi kepemimpinan kepala madrasah tidak bisa terlepas dari fungsi manajemen secara umum. Sehingga, kepala madrasah dituntut untuk memahami tentang manajemen kepemimpinan dan menerapkannya di lingkungan lembaganya.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam teori kepemimpinan setidaknya ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada (Daryanto, 2011: 32).

Menurut Paul Hersey dan Blanchard dalam Stan Kossen (1993: 189-194), mengemukakan bahwa hubungan antara pemimpin dengan bawahannya berjalan melalui 4 (empat) tahap menurut perkembangan dan kematangan bawahan yaitu:

- a. Gaya Penjelasan atau disebut juga Gaya Instruktif, yaitu pada saat bawahan pertama kali memasuki organisasi, orientasi tugas yang tinggi dan orientasi hubungan yang rendah paling tepat. Bawahan harus lebih banyak diberi perintah dalam pelaksanaan tugasnya dan diperkenalkan

dengan aturan-aturan dan prosedur organisasi. Ciri dari gaya kepemimpinan ini adalah: 1) memberi pengarahan secara spesifik tentang apa saja, bagaimana dan kapan kegiatan dilakukan. 2) kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat. 3) Kadar direktif tinggi. 4) Kadar semangat Rendah. 5) kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai. 6) Motivasi rendah dan 7) tingkat kematangan bawahan rendah.

- b. Gaya Konsultatif, yaitu pada tahap ini bawahan mulai mempelajari tugas-tugasnya. Kepemimpinan orientasi tugas yang tinggi masih diperlukan, karena bawahan belum bersedia menerima tanggung jawab yang penuh. Tetapi kepercayaan dan dukungan pemimpin terhadap bawahan dapat meningkat. Di mana pemimpin dapat mulai menggunakan perilaku yang berorientasi hubungan yang tinggi. Ciri dari Kepemimpinan ini adalah: 1) Kadar direktif rendah. 2) semangat tinggi. 3) komunikasi secara timbal balik. 4) masih memberi pengarahan yang spesifik. 5) secara bertahap memberikan tanggung jawab pada bawahan walaupun bawahan masih dianggap kurang mampu. 6) tingkat kematangan bawahan masih level rendah ke sedang.
- c. Gaya Partisipasi atau Partisipatif, yaitu tahap ini kemampuan dan motivasi prestasi bawahan meningkat, dan bawahan secara aktif mulai mencari tanggung jawab yang lebih besar. Di mana perilaku pemimpin adalah orientasi hubungan tinggi dan orientasi tugas rendah. Ciri Gaya ini adalah: 1) Pemimpin melakukan komunikasi dua arah. 2) secara

aktif mendengar dan merespon kesukaran bawahan. 3) mendorong bawahan melakukan kemampuan operasional. 4) melibatkan bawahan dalam setiap keputusan. 5) mendorong bawahan untuk selalu berpartisipasi. Dan 6) Tingkat kematangan bawahan sudah level sedang ke tinggi. Istilah ini juga disebut Gaya kepemimpinan non directive, terbuka dan bebas yang mana pemimpin sudah mampu membangkitkan kesadaran bawahan untuk ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program.

- d. Gaya Pendelegasian atau Gaya Delegatif, yaitu tahap ini bawahan secara berangsur-angsur menjadi lebih percaya diri, dapat mengarahkan diri sendiri, cukup berpengalaman, dan tanggung jawabnya dapat diandalkan. Di mana gaya pendelegasian yang tepat yaitu orientasi tugas dan hubungan rendah. Ciri dari Gaya Kepemimpinan ini adalah: 1) memberikan pengarahan jika diperlukan. 2) memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi, 3) penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas, 4) tidak perlu motivasi dan 5) tingkat kematangan bawahan tinggi.

Disamping Gaya kepemimpinan di atas, keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan juga oleh perilaku kepemimpinan, yang erat hubungannya dengan Guru atau Tenaga Kependidikan lainnya karena

mereka merupakan personal yang mendapat tugas langsung dari pemimpin.

Menurut Bill Woods dan Timpe (1991: 122), dalam Nawawi dan Hadari (2006: 31-38), Kepemimpinan dapat digolongkan atas beberapa tipe, antara lain:

a. Tipe otokratis

Tipe Kepemimpinan ini Pemimpin menganggap organisasi adalah miliknya sendiri. Sehingga disebut pemimpin yang otoriter, yang mana pemimpin memiliki otoritas istimewa di kalangan bawahannya, bahkan bawahan bawahan dianggap alat bukan manusia. Cara pengerakannya pemimpin tidak mau menerima kritik dan saran, bawahan dipaksa dengan ancaman. Pemimpin berpendapat bahwa dialah yang bertanggung jawab dalam kepemimpinannya, maju mundurnya organisasi tergantung padanya (Indrafachrudi, 1983: 17).

b. Tipe Militeristik

Menurut Y.W. Sunindhia dan Ninik Widiyanti (1993: 24), tipe kepemimpinan ini bersifat seperti militer, sifat-sifat pemimpinnya yaitu: 1) menggerakkan bawahan sesuai perintah dalam kemiliteran, 2) gerak-geraknya tergantung pada jabatan, 3) senang formalitas secara berlebihan, 4) Menuntut disiplin keras dan kaku pada bawahan, 5) senang upacara-upacara untuk berbagi keadaan, 6) tidak menerima kritik dari bawahan.

c. Tipe Peternalistik

Tipe Pemimpin pengayom yang bersifat kepatuhan, organisasi sebagai sebuah keluarga. Yang mana pemimpin menganggap bawahan masih seperti anak belum dewasa. Sehingga bawahan selalu bergantung kepadanya. Bawahan masih banyak berlindung pada pemimpin. Pemimpin kadang tidak memutuskan sendiri dan tidak keras dan kejam dan sikapnya selalu maha tahu. Pada suatu keadaan tertentu pemimpin seperti ini dibutuhkan, akan tetapi lebih kurang baik untuk selalu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk mencapai kemajuan progresif.

d. Tipe Laissez-faire

Tipe Kepemimpinan ini memberikan anak buahnya untuk berbuat sesukanya, pemimpin tidak memberi petunjuk dan tidak mengawasi. Semua tugas dan penyelesaiannya diserahkan kepada bawahan. Pengarahan atau saran tidak ada, sedangkan tanggung jawab dan jalannya organisasi simpang siur. Pemimpin bersikap acuh tak acuh, akan tetapi dia menilai bahwa dengan diberi kebebasan bawahannya akan lebih bersemangat dan bergembira dalam melakukan tugasnya (Infachrudi, 1983: 20). Pada hakikatnya pemimpin seperti ini tidak memimpin, tetapi membiarkan bawahan bekerja sesukanya. Pemimpin hanya bertugas representatif. Anggota bebas sepenuhnya, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lambat dan sering tidak berkeputusan.

e. Tipe Kharismatik

Kepemimpinan Kharismatik adalah pemimpin yang ide/ gagasan/ pemikiran, konsep, teori, suasana batin dan perilakunya mampu meyakinkan orang lain (Karim, 2010: 17). Pemimpin ini lebih lebih dipercaya oleh bawahan karena ia mau mengorbankan resiko pribadi untuk kepentingan bersama yang mereka dukung. Kepemimpinan Kharismatik adalah hasil perpaduan antara perilaku memberikan perhatian individu dan ide cemerlang. Pemimpin kharismatik lebih sensitif merasakan kesulitan orang lain dan membantunya keluar dari masalah sehingga budi dan idenya yang cemerlang mampu melahirkan perspektif baru yang menyegarkan untuk keluar dari kesulitan.

f. Tipe Demokratis

Tipe dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat untuk mengembangkan organisasi. Pemimpin demokratis mendorong orang untuk ikut serta dan melibatkan diri dalam mengambil keputusan. Wewenangnya akan dikeluarkan agar segala sesuatu dapat dikerjakan, akan tetapi lebih berpegang pada ilmu dan kemampuannya untuk membujuk dan menggunakan kekuasaan jabatan (Astuti, 2009: 92). Ciri-cirinya adalah: 1) Pandangannya berpedoman pada keyakinan bahwa Manusia adalah Makhluk paling Mulia di Bumi. 2) selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dengan tujuan pribadi dari bawahannya. 3) senang menerima kritik dan saran. 4) berusaha menjadikan bawahan lebih sukses darinya. 5) selalu berusaha mengutamakan kerjasama (Team

Work), dalam mencapai tujuan. 6) berusaha mengembangkan kapasitas diri sebagai pemimpin.

g. Tipe Transaksional

Menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna (2008: 75), Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesign pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Kepemimpinan lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat pada aspek-aspek procedural managerial yang metodologis dan fisik.

h. Tipe Transformasional

Sebagaimana pendapat Yukl yang dikutip Husaini Usman menyatakan bahwa, Kepemimpinan Transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional berusaha membangun kesadaran bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan, seorang pemimpin dikatakan transformasional dapat diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut Pemimpin Transformasional mereka selalu termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi (Usman, 2010: 334).

Dari beberapa gaya dan tipe kepemimpinan di atas, dapat dipahami bahwa gaya dan tipe kepemimpinan kepala madrasah dapat dipengaruhi oleh perilaku dan cara mereka memimpin sehingga menjadi hubungan kepala madrasah dengan guru menjadi lebih harmonis. Hal ini tentu berkaitan dengan waktu dan ruang yang beraneka macam sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi sosial masyarakatnya dan keadaan bawahan yang dipimpinnya.

Menurut Robbins, dalam Miftah Toha (2003: 4), ketepatan penerapan gaya kepemimpinan didasarkan pada tingkat kematangan atau kesiapan para pengikut yaitu kemampuan dan kemauan para pengikut dalam hal ini memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku para pengikut itu sendiri. Sedangkan bentuk dari Kematangan para pengikutnya terdiri dari : (1) Kematangan rendah, dalam hal ini pengikut tidak memiliki kemampuan dan kemauan untuk memikul tanggung jawab. (2) Kematangan rendah ke sedang, artinya anggota tidak memiliki kemampuan akan tetapi memiliki keinginan untuk memikul tanggung jawab. (3) Kematangan sedang ke tinggi, dalam hal ini anggota memiliki kemampuan akan tetapi tidak memiliki kemauan untuk memikul tanggung jawab. (4) Kematangan tinggi, artinya anggota memiliki kemampuan dan kemauan untuk memikul tanggung jawab.

Adapun kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan di Sekolah/ Madrasah, menurut Daryanto (2011: 67), adalah kepemimpinan pembelajaran karena misi utama sekolah mendidik semua siswa dan

memberikan kesempatan kepada mereka untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk menjadi orang dewasa yang sukses dalam menghadapi masa depan yang belum diketahui dan yang sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen. Misi inilah yang kemudian menuntut sekolah sebagai organisasi harus memfokuskan pada pembelajaran, yang meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar.

Definisi kepemimpinan pembelajaran yang efektif menurut Petterson sebagaimana dikutip Daryanto (2011: 68) adalah sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah mensosialisasikan dan menanamkan isi dan makna visi sekolahnya dengan baik. Dia juga mampu membangun kebiasaan-kebiasaan berbagi pendapat atau urun rembug dalam merumuskan visi dan misi sekolahnya, dan dia juga selalu menjaga agar visi dan misi sekolah yang telah disepakati oleh warga sekolah hidup subur dalam implementasinya.
- b. Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif). Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional sekolah sesuai dengan kemampuan dan batas-batas yuridiksi yang berlaku.

- c. Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pembelajaran, misalnya dia mendukung bahwa pengajaran yang memfokuskan pada kepentingan belajar siswa harus menjadi prioritas
- d. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di sekolah.
- e. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.

Dari beberapa uraian tentang gaya kepemimpinan tersebut di atas, dapat dipahami bahwa, Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah/madrasah dapat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang ada di lingkungan masyarakatnya, sikap dan perilakunya serta kepribadian dan karakter serta pengetahuan dari seorang pemimpin itu sendiri. Sehingga, penerapan gaya kepemimpinan di lingkungan lembaga madrasah akan berbeda dengan madrasah lainnya.

5. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah

Adapun Prinsip-prinsip Umum dalam Kepemimpinan yang harus menjadi pegangan atau pedoman bagi kepala Madrasah, menurut Burhanudin (1994: 135) dalam bukunya” Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan” adalah sebagai berikut, yaitu antara lain: 1) Konstruktif, artinya kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap guru dan Tenaga kependidikan lainnya untuk berkembang

secara optimal. 2) Kreatif, artinya kepala sekolah harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya. 3) Partisipatif, artinya mendorong ketertiban semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan di sekolah. 4) Kooperatif, artinya mementingkan kerja sama dengan guru dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. 5) Delegatif, artinya berupaya mendelegasikan tugas kepada guru dan staf sesuai dengan deskripsi tugas / jabatan serta kemampuan mereka. 6) Integratif, artinya selalu mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dihasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah. 7) Rasional dan objektif, artinya dalam melaksanakan tugas atau bertindak selalu berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif. 8) Pragmatis, artinya dalam menetapkan kebijakan atau target, kepala sekolah harus berdasarkan kepada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki sekolah. 9) Keteladanan, artinya dalam memimpin sekolah, kepala sekolah dapat menjadi contoh yang baik. 10) Adaptabel dan fleksibel, artinya kepala sekolah harus dapat beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan situasi kerja yang memudahkan guru dan karyawan untuk beradaptasi.

Disamping itu, Kepala Sekolah harus mengaktualisasikan Azas Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu: 1) Taqwa, taqwa menjauhkan diri dan perbuatan-perbuatan yang dilarang Tuhan dan taat kepada perintah-perintahnya. 2) Ing Ngarso sung tulada, sebagai pemimpin memberi suri teladan kepada yang dipimpinnya. 3) Ing Madya mangun karsa, ditengah

tengah yang dipimpinnya terjun langsung bekerja sama bahu membahu. 4) Tut Wuri Hidayani, dari belakang memberi dorongan dan semangat kepada yang dipimpinnya. 5) Ambeg Paramarta, pandai menentukan mana yang menurut ruang waktu dan keadaan patut didahulukan. 6) Prasaja, bersifat dan bersikap sederhana dan rendah hati. 7) Satya, loyalitas timbal balik dan bersikap hemat dan cermat. 8) Gemi nastiti, hemat dan cermat mampu mengarahkan penggunaan kepada yang benar benar yang diperlukan. 9) Belaka, bersifat dan bersikap terbuka, jujur, dan siap menerima segala kritik yang membangun, selalu mawas diri dan siap mempertanggungjawabkan perbuatannya. 10) Legawa, rela dan ikhlas untuk pada waktunya mengundurkan diri dari fungsi kepemimpinannya dan diganti dengan generasi baru.

Sebagai Pemimpin Kepala sekolah harus memiliki Sifat-sifat Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai berikut: 1) Adil, adalah sifat pemimpin yang tidak meng-anakemaskan dan tidak meng-anaktirikan yang salah dibina dan yang benar diberi penghargaan. 2) Jujur, adalah sifat yang tidak menyalahgunakan tugas, wewenang, dan tanggungjawab. Bekerja dengan jujur menghindari dari perbuatan dan tindakan tercela. 3) Sabar, adalah sifat-sifat yang baik hati hati, tenang, tepat tidak terburu buru melakukan sesuatu pekerjaan bila belum jelas asal usul dan tujuan serta dasar hukumnya. 4) Ulet, adalah sifat yang tidak kenal menyerah dalam mencapai cita cita atau rencana kerjanya. 5) Berinisiatif, adalah sifat yang kaya dengan kreasi yang selalu mencari dan menguji metode-metode

baru dalam melaksanakan tugasnya. 6) Percaya diri, sifat percaya pada kemampuan sendiri karena wawasan yang luas tentang tugas, wewenang, dan tanggungjawab. 7) Loyal, dalam arti adanya keselarasan antara pelaksanaan dengan ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku sehingga dapat menjamin kesatuan bahasa dan kesamaan tindak. Berwibawa dan menarik, seorang pemimpin harus memiliki daya tarik dan wibawa yang tinggi dengan selalu memupuk ilmu dan berperilaku yang baik (Ali, 2003: 20).

Dari beberapa prinsip kepemimpinan kepala madrasah di atas, dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki prinsip-prinsip ideal yang dapat menjadi pegangan atau pedomannya dalam menjalankan tugas dan fungsinya. sehingga, prinsip-prinsip tersebut menjadi sebuah pijakan dalam menetapkan berbagai kebijakannya.

B. Konsep Profesionalisme Guru

1. Konsep Guru Profesional

Kata profesi dan profesional, melahirkan istilah "Profesionalisme" yang berarti mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang professional (Poerwadarminta, 2006: 608). Menurut Ahmad Tafsir (1994: 107), Profesionalisme adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional.

Menurut Satori (1994: 14), profesionalisme menunjuk kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang

digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya. Sedangkan menurut Soetopo (2005: 208), Profesi adalah jabatan atau pekerjaan yang mempersyaratkan keahlian sebagai hal yang menjadi latar belakang dan memiliki etika organisasi profesi yang mewadahi.

Istilah Profesionalisme berasal dari Profession, Menurut Arifin (2000: 105), Profession mengandung arti yang sama dengan kata Accupation atau pekerjaan yang mengandung keahlian yang diperoleh pendidikan atau pelatihan khusus. Profesionalisme berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu itu hanya diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Profesionalisme juga ditentukan oleh tiga faktor penting, yaitu: (1) Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialisasi, (2) memiliki kemampuan memperbaiki kemampuan (Keterampilan dan dan keahlian khusus, (3) memperoleh penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian khusus (Sagala, 2009: 41).

Dengan demikian profesionalisme merupakan performance quality dan sekaligus sebagai tuntutan perilaku profesional dalam melaksanakan tugasnya. Seorang profesional juga memiliki kemampuan spesifik yang menjadi identitas dirinya, kemampuan itu tidak dapat dilakukan oleh semua orang melainkan harus terlatih dan dapat dipertanggung jawabkan keahliannya.

Berkaitan dengan Profesionalisme Guru, Secara definisi kata “guru” bermakna sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi

peserta didik pada jalur pendidikan formal. Definisi guru tidak termuat dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), dimana di dalam UU ini profesi guru dimasukkan ke dalam rumpun pendidik.

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 74 Tahun 2008 tentang guru, sebutan guru mencakup Guru itu sendiri, baik guru kelas, guru bidang studi, maupun guru bimbingan dan konseling atau guru bimbingan karir. Guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah dan Guru dalam jabatan sebagai pengawas.

Sebelum lahir PP No. 74 Tahun 2008 tentang Guru, kepala sekolah dan pengawas masuk kelompok tenaga kependidikan, sedangkan guru masuk kelompok pendidik. Dengan adanya No. 74 Tahun 2008 tentang Guru, idealnya pengelolaan kepala sekolah dan pengawas berada pada “satu alur” dengan pengelolaan guru. Dengan demikian, diharapkan terjadi sinergi di dalam pengembangan profesi dan karirnya. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu:

“berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab”. (UU RI No. 20 tahun 2008).

Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional itu dibuktikan dengan sertifikat pendidik. Pengakuan yang sama juga berlaku untuk tenaga kependidikan lain yang berpredikat profesional, meski tidak harus sama dengan sertifikat guru. Untuk memenuhi kriteria profesional itu, guru dan tenaga kependidikan harus menjalani profesionalisasi atau proses menuju

derajat profesional yang sesungguhnya secara terus menerus, termasuk kompetensi mengelola kelas.

2. Standar Kompetensi Guru Profesional

Guru profesional merupakan guru yang memiliki keahlian dalam bidang keguruan dan memiliki kemampuan disiplin ilmu di bidangnya. Guru profesional guru yang selalu menjaga keahliannya tersebut dan mengasah kemampuannya tersebut melalui pemberdayaan, pembinaan dan pelatihan secara terus menerus sesuai dengan perkembangan masa, sehingga keprofesionalannya benar-benar melekat sesuai dengan profesi guru. Menjadi guru yang profesional guru harus memiliki kompetensi dan kemampuan profesional guru lainnya, menurut Suryasubrata dalam Trimo (2011: 7), kemampuan profesional tersebut adalah: 1) Menguasai bahan, 2) Mengelola program belajar-mengajar, 3) Mengelola kelas, 4) Penggunaan media atau sumber, 5) Menguasai landasan-landasan pendidikan, 6) Mengelola interaksi-interaksi belajar-mengajar, 7) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran, 8) Mengenal fungsi layanan bimbingan dan konseling di sekolah 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran”.

Menurut Sanjaya (2005: 146) bahwa sebagai suatu profesi terdapat sejumlah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial kemasyarakatan.

- a. Kompetensi Kepribadian. Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (3) tersebut merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat).
- b. Kompetensi Pedagogik; Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pengelolaan peserta didik yang meliputi: pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya) (Surya, 2006: 176). Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Mulyasa, 2008: 75).
- c. Kompetensi Profesional. Kompetensi profesional guru adalah sejumlah kewenangan dan kemampuan guru dalam rangka melaksanakan tugas profesinya, meliputi kompetensi sebagai berikut:

- 1) Menguasai landasan pendidikan, antara lain mengetahui pendidikan (pencapaian kompetensi dasar dan hasil belajar), mengenai fungsi sekolah dalam masyarakat, mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan yang sangat diperlukan dalam proses pembelajaran.
 - 2) Menguasai bahan ajar; menguasai kurikulum pendidikan agama tahun 2007 (KTSP).
 - 3) Menyusun silabus dan program pembelajaran; menetapkan pencapaian kompetensi dan tujuan pembelajaran, memilih bahan ajar, memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran, memilih media pengajaran, memilih dan memanfaatkan berbagai sumber belajar.
 - 4) Melaksanakan program pembelajaran; menciptakan suasana belajar yang kondusif, mengatur ruang belajar, mengelola interaksi belajar mengajar
 - 5) Menilai hasil belajar dengan menggunakan sistem penilaian berbasis kelas.
- d. Kompetensi Sosial Kemasyarakatan. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk: berkomunikasi lisan dan tulisan; menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitarnya (Surya, 2006: 176).

Dari beberapa pendapat diatas dapat diambil kesimpulan adalah guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan profesional dan memiliki

kompetensi dan ilmu pengetahuan baik pedagogik maupun ilmu lainnya yang berhubungan dengan profesi, yang kemampuannya diasah selalu dan terus menerus melalui pembinaan dan pelatihan sesuai dengan perkembangan zaman.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Usaha yang dapat dilakukan oleh kepala Madrasah terkait dengan peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan dalam masa jabatannya adalah dapat dilakukan secara formal melalui kegiatan penataran, lokakarya, seminar, atau melalui kegiatan ilmiah lainnya. Atau dilakukan secara informal melalui media massa televisi, radio, Koran majalah maupun publikasi lainnya. Kegiatan ini selain dapat meningkatkan profesionalisme guru dan Tenaga kependidikan lainnya juga dapat menambah pengetahuan dan ketrampilan.

Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2005, dalam (Udin Syaifudin: 2009), menyebutkan beberapa alternatif program pengembangan profesionalisme Guru sebagai berikut:

- a. Program peningkatan Kualifikasi pendidikan Guru; hal ini diperuntukkan pada Guru dan tenaga kependidikan yang belum mencapai standar minimal kualifikasi pendidikan sesuai undangundang, yaitu Strata 1 (S1).
- b. Program penyetaraan dan Sertifikasi; program ini diperuntukkan bagi guru atau tenaga kependidikan yang tidak memiliki latar belakang kependidikan

atau keguruan. Hal ini bisa terjadi karena lembaga memiliki kelebihan guru atau tenaga kependidikan yang ada, seperti lulusan S1, tetapi tidak sesuai dengan kualifikasi tuntutan sehingga diadakan penyetaraan atau sertifikasi.

- c. Program Supervisi Pendidikan; yaitu memberi bantuan dan pelayanan serta bimbingan pada guru dan tenaga kependidikan karena setiap masing-masing mereka memiliki kekurangan dan kelebihan sehingga teknik supervisinya harus tepat.
- d. Program Pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi; diperuntukkan bagi guru dan tenaga kependidikan yang melakukan peningkatan profesionalismenya dengan mengikuti pelatihan yang berkaitan langsung dengan bidang yang menjadi tugas mereka bukan pelatihan berbagai bidang. Seperti Diklat Keguruan bagi Guru saja dan Diklat Keadministrasian bagi Tenaga kependidikan yang bukan untuk Guru. Misalnya juga diklat IT bagi Guru TIK atau laboran dan teknisi.
- e. Program Pemberdayaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP); program untuk pemberdayaan Guru yang terdiri dari Guru mata pelajaran dan Guru Pembina dalam suatu perkumpulan rutin yang berisi Musyawarah dan sharing antar Guru.
- f. Simposium Guru; program untuk Guru yang memiliki kelebihan dalam bidang tertentu kemudian disebarluaskan dan dipraktekkan pada guru lainnya melalui karya ilmiah dan tindakan kelas serta metode pembelajaran

- g. Program Pelatihan Tradisional lainnya; yaitu program yang berbentuk seperti penataran yang merupakan usaha pendidikan dan pengalaman untuk peningkatan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu.
- h. Membaca dan Menulis Jurnal atau Karya Ilmiah; program yang diadakan untuk memotivasi para Guru dan pegawai supaya selalu membaca dan menulis karya ilmiah dan mengembangkan dalam praktek yang digali dari berbagai informasi terkini.
- i. Berpartisipasi dalam pertemuan Ilmiah; hendaknya selalu ikut serta dalam pertemuan ilmiah yang diadakan oleh instansi terkait seperti pelatihan, penyampaian makalah, kegiatan diskusi, forum ilmiah yang bersifat formal maupun informal untuk mendukung profesionalitas mereka.
- j. Melakukan Penelitian (Khususnya Penelitian Tindakan Kelas); PTK sebagai acuan untuk memperbaiki dan terus mengevaluasi hasil praktek yang telah dilakukan di kelas dan akan menjadi panduan untuk pengembangan model pembelajaran yang lebih Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan.
- k. Magang; diperuntukkan bagi guru dan tenaga kependidikan pemula yang dibimbing oleh guru ahli bidang tertentu dan diperbantukan di suatu kelas atau suatu jabatan tertentu.
- l. Mengikuti berita Aktual dari media Pemberitaan; hendaknya guru dan pegawai dimotivasi untuk selalu mengikuti informasi teraktual dan

diberikan fasilitas yang cukup untuk mengaksesnya baik secara manual atau terpadu untuk mengembangkan teori dalam tugas yang diembannya.

- m. Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi; keikutsertaan guru dan tenaga kependidikan dalam organisasi profesi tertentu juga menyebabkan luasnya pengalaman dalam meningkatkan profesionalismenya, tetapi mereka juga dituntut untuk memilih organisasi profesi yang dapat memberi manfaat melalui bentuk investasi waktu dan tenaga.
- n. Menggalang kerjasama dengan Teman sejawat; kerjasama yang baik dengan sesama Guru dan pegawai sangat menguntungkan untuk meningkatkan profesionalisme. Banyak masalah yang dapat dipecahkan terkait dengan tugas dan tanggung jawab mereka di lembaganya. Sehingga berkat kerjasama tersebut akan muncul saling tukar informasi dan pengalaman dan saling memberi masukan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

Sedangkan berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme, menurut Glickman dalam Mantja (2002: 87) ada beberapa strategi yang diikuti oleh pembina (kepala madrasah) dalam kepemimpinannya untuk melakukan pembinaan profesionalisme guru dan Tenaga Kependidikan, yaitu:

- a. Mendengar, yaitu kepala madrasah mendengarkan apa saja yang dikemukakan oleh guru, bisa berupa kelemahan, kesulitan, kesalahan, masalah dan apa saja yang dialami oleh guru, termasuk yang ada kaitannya dengan peningkatan profesionalisme gurulainnya.

- b. Mengklarifikasi, yaitu kepala madrasah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru.
- c. Mendorong, yaitu kepala madrasah mendorong kepada guru agar mau mengemukakan kembali mengenai sesuatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas.
- d. Mempresentasikan, yaitu kepala madrasah mencoba mengemukakan persepsi-nya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru dalam kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.
- e. Memecahkan masalah, yaitu kepala madrasah bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh guru kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.
- f. Negosiasi, Berunding, yaitu kepala madrasah dan guru membangun kesepakatan-kesepakatan mengenai tugas yang harus dilakukan masing-masing atau bersama-sama.
- g. Mendemonstrasikan, yaitu kepala madrasah mendemonstrasikan tampilan tertentu dengan maksud agar dapat diamati dan ditirukan oleh guru kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.
- h. Mengarahkan, yaitu kepala madrasah mengarahkan agar guru melakukan hal-hal tertentu terutama kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.
- i. Menstandarkan, yaitu kepala madrasah mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru dalam kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.

- j. Memberikan penguat, yaitu kepala madrasah menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru berkaitan kaitannya dengan peningkatan profesionalisme.

Dari beberapa uraian di atas, dapat dipahami bahwa strategi kepala madrasah dalam membina bawahannya dapat dilakukan melalui beberapa proses yang telah disebutkan di atas, akan tetapi pelaksanaan strategi yang digunakan tersebut masih bergantung kepada situasi dan kondisi lingkungan dan efektifitas pelaksanaannya.

C. Kajian Penelitian yang Relevan

Untuk memastikan originalitas penelitian ini, peneliti telah mencari beberapa penelitian sebelumnya yang relevan yang berkaitan dengan topik penelitian ini dahulu, sebelum melakukan penelitian lebih jauh. Sehingga peneliti mendapatkan beberapa penelitian yang relevan sebagai berikut:

1. Yus Shofiatus Sholihah, Tesis, 2010. MPI, PPs.UIN MALIKI, Malang. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus Di SMAN 1 Srengat Blitar), Aspek Persamaannya, Membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesionalisme Guru. Perbedaannya memfokuskan pada sikap dan perilaku Kepala Sekolah
2. Sumarno, PPs. Prodi Manajemen Pendidikan UNNES Semarang, Tesis, 2009, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Paguyangan Kabupaten

Brebes”. Aspek Persamaannya adalah focus pada profesionalisme Guru. Sedangkan Perbedaannya memfokuskan kepada Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru.

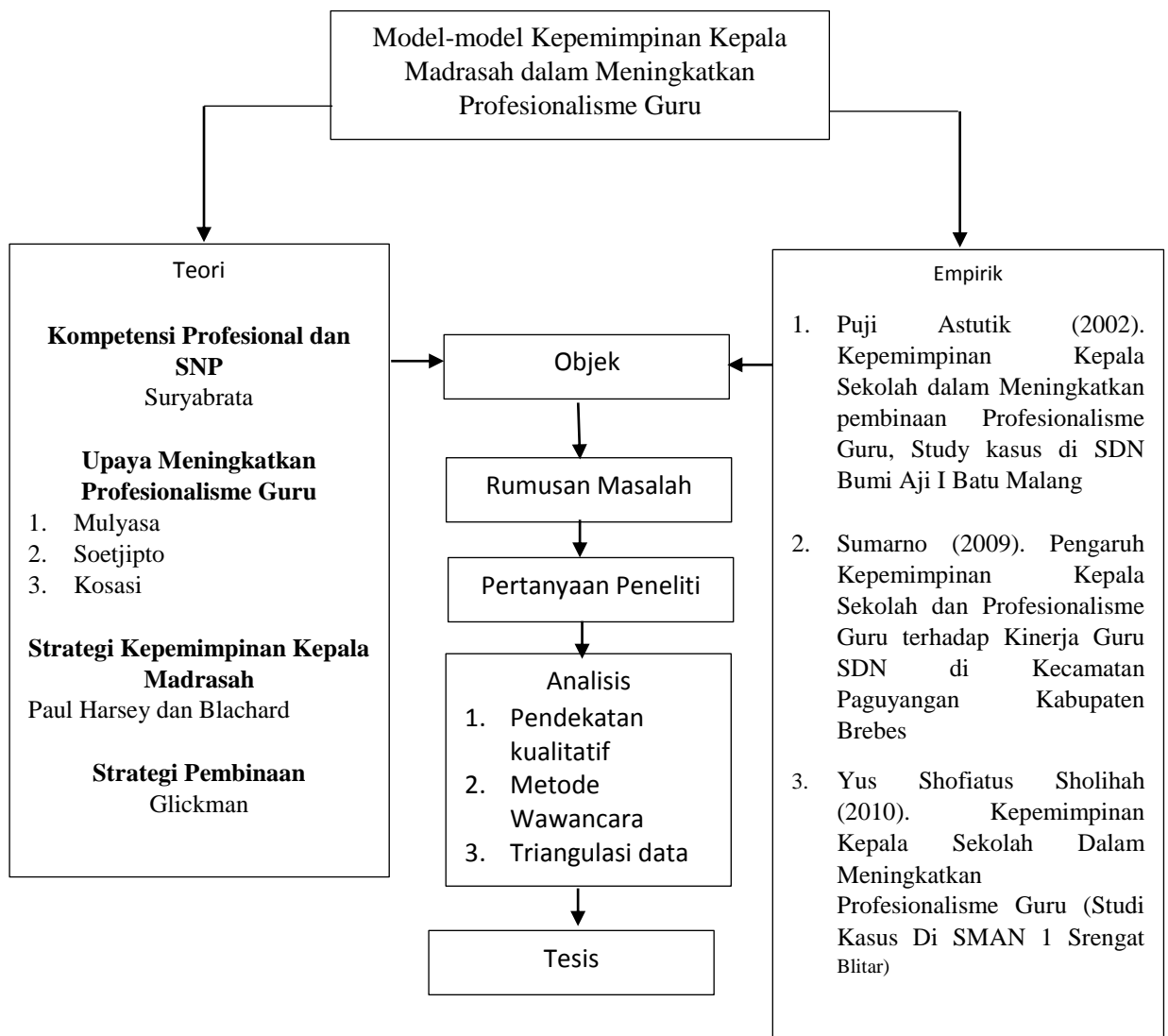
3. Puji Astutik, PPs. STAIN Malang, Tesis, 2002, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan pembinaan Profesionalisme Guru, Study kasus di SDN Bumi Aji I Batu Malang, Aspek Persamaannya memfokuskan Kepemimpinan, Perbedaannya adalah terletak pada persepsi Guru terhadap pembinaan profesionalisme.
4. Umi Zuhro, PPs. UIN Malang, Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme Guru PAI pada aspek pedagogik, di SDN Sukun 2 Malang, Tesis, 2013, Strategi Peningkatan Profesionalisme Guru, Sedangkan Aspek Persamaannya adalah memfokuskan pada profesionalisme Guru dan strategi peningkatan profesionalisme. Perbedaannya adalah terletak pada Fokus Guru PAI dan prilaku kepala Sekolah.
5. Siti Romdiah, Tesis, PPs, UIN Malang, 2012, Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di SMAN 1 Talun, Blitar, Persamaannya, adalah memfokuskan Strategi kepemimpinan dan strategi Peningkatan Profesionalisme Guru Perbedaannya terletak pada Aspek Manajerial, gaya kepemimpinan Kepala sekolah.

Berdasarkan Penelitian di atas, Penelitian ini memiliki perbedaan yang sangat signifikan berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Madrasah. Antara lain penelitian ini, Memfokuskan pada Pandangan Kepala Madrasah tentang

Profesionalisme dan Peningkatannya pada Guru dan Tenaga kependidikan, merumuskan Upaya yang dilakukan dalam Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah yang dipimpinnya. Selanjutnya menjelaskan Strategi peningkatan Profesionalisme melalui model-model kepemimpinannya.

D. Kerangka Pikir/Alur Pikir

Gambar 1.1 Kerangka Proses Berpikir



Berdasarkan alur proses berpikir di atas dapat dijelaskan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah ibtidaiyah di kecamatan Rowosari melalui model kepemimpinannya untuk meningkatkan profesionalisme guru berangkat dari teori tentang pemahaman kepala madrasah tentang profesionalisme guru, upaya meningkatkan profesionalisme guru dan strategi atau model kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Selanjutnya dikembangkan studi teoritik sebagai landasan teori konvensional dan studi empiric sebagai hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian. Studi teoritik berisi teori-teori yang diperlukan guna menganalisis hasil penelitian dengan menggunakan pola pikir deduktif. Sedangkan studi empiric yang berisi hasil penelitian terdahulu, digunakan untuk menjadi referensi dalam penelitian ini. Pola pikir yang digunakan dalam empiric adalah induktif.

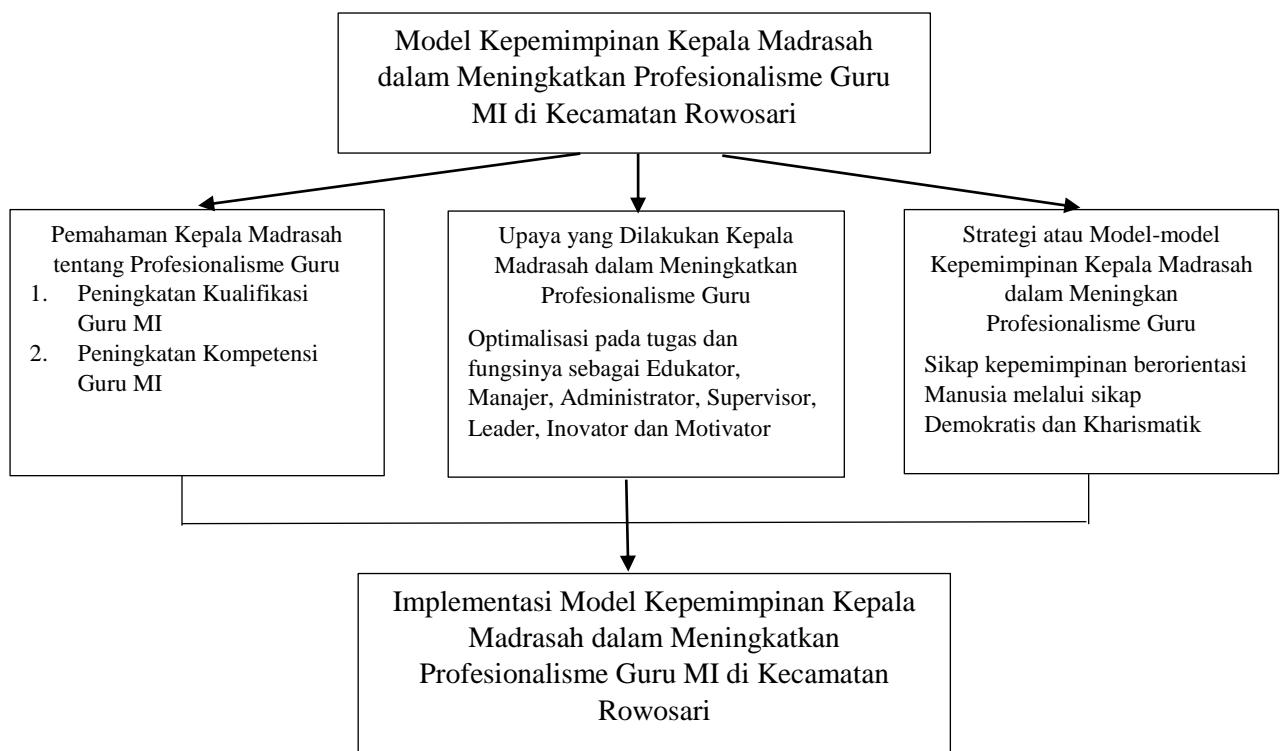
Antara teori dan empiric terjadi interaksi. Dalam interaksi itu digunakan pola pikir deduktif dan induktif. Kemudian dari kajian itu melahirkan model-model kepemimpinan yang lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan teori dan empiric yang digunakan untuk melakukan penelitian objek. Objek ini adalah Madrasah Ibtidaiyah yang ada di Kecamatan Rowosari dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru melalui model kepemimpinan kepala madrasah.

Sumber-sumber dari penelitian yang dilakukan dengan proses berpikir deduktif dan induktif digunakan untuk menyusun rumusan masalah. Rumusan masalah digunakan untuk menyusun pertanyaan penelitian. Pertanyaan

penelitian dianalisis secara kualitatif. Penggunaan analisis kualitatif ini dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan. Untuk menjawab pertanyaan penelitian, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara. Kemudian hasil dari wawancara tersebut, peneliti pilah-pilah mana yang sesuai dengan menggunakan teknik triangulasi data sehingga menghasilkan tesis. Tesis ini diharapkan dapat memberikan umpan balik pada studi teori untuk pengembangan ilmu pendidikan. Juga diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengambilan kebijakan pada studi empiric. Dari proses ini disusun kerangka berpikir seperti pada gambar berikusikap kepemimpinan berorientasi Manusia melalui sikap Demokratis dan Kharismatikt:

Gambar 1.2. Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang dapat diamati. Robert C. Bogdan dan Steven J. Taylor (1993: 30) mengemukakan bahwa metode kualitatif adalah “prosedur-prosedur riset yang menghasilkan data kualitatif yang berisi ungkapan atau catatan informan atau tingkah laku mereka yang diobservasi”. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dipilihnya pendekatan kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa penelitian ini dilakukan pada latar alamiah, penelitian ini menggunakan manusia sebagai alat pengumpul data, yaitu peneliti sebagai instrumen utama, data yang dikumpulkan berupa ucapan-ucapan dan tindakan, dan analisis data yang dilakukan bersifat induktif.

Sedangkan jenis penelitian ini adalah studi kasus, dengan cara mengupas secara mendalam bagaimana strategi atau model-model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru MI di kecamatan Rowosari. Dipilihnya studi kasus ini menurut Baidhowi yang dikutip oleh Agus Salim (2001: 93), adalah karena studi kasus ini berfungsi untuk mempelajari, menerangkan dan menginterpretasikan suatu kasus (Case) dalam konteksnya secara natural tanpa adanya intervensi dari pihak luar.

B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi atau Tempat penelitian ini dilakukan di MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu yang terletak di kecamatan Rowosari, peneliti melakukan penelitian di kecamatan Rowosari karena ada beberapa sebab, antara lain:

1. Lokasi penelitian dekat dengan tempat tinggal peneliti
2. Peneliti juga salah satu guru yang mengajar Madrasah Ibtidaiyah di kecamatan Rowosari
3. Untuk menghemat biaya penelitian.

Adapun waktu penelitian selama 3 bulan mulai diterimanya proposal dan diujikan untuk mendapatkan surat ijin dari Universitas Muhammadiyah Magelang.

C. Sumber Data

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 107), sumber data adalah subyek dari mana data itu diperoleh. Sedangkan sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif adalah sumber data dari kata-kata, tindakan dan selebihnya adalah data tambahan seperti data dokumen dan lain sebagainya. Kata-kata ini adalah tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama yang bisa dicatat melalui catatan tertulis atau melalui rekaman, video, audio tapes, pengambilan foto, ataupun film (Moleong, 2006: 112).

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup dua sumber yaitu, sumber data Primer dan sumber data sekunder.

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari lapangan yaitu dari pelaku atau sumber orisinil. Sedangkan sumber data sekunder adalah catatan adanya peristiwa atau catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinil, seperti misalnya keputusan rapat.

Selanjutnya berkaitan dengan dua macam di atas akan dipaparkan lebih rinci sebagai berikut:

1. Data Primer Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk wawancara pada subjek penelitian, yaitu:
 - a. Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Rowosari. Informasi yang akan digali dari Kepala madrasah adalah terkait dengan bagaimana kepala madrasah meningkatkan profesionalisme Guru, bagaimana kepala madrasah memotivasi dan memberi semangat kepada Guru dan strategi atau mode kepala madrasah dalam memimpin Guru.
 - b. Wawancara dengan Guru kelas. Informasi yang akan dicari adalah bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran dan keikutsertaan dalam kegiatan pengembangan dan peningkatan profesi guru
 - c. Wawancara dengan Anggota Staf pelaksana Urusan Informasi yang dicari adalah bagaimana kepala madrasah memberikan arahan dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada Guru dan Siswa.
 - d. Wawancara dengan Perwakilan siswa Madrasah. Mencari informasi tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam memberikan cara atau

metode mengajar guru dan kegiatan pelayanan oleh tenaga kependidikan.

Adapun isu pokok yang digali melalui wawancara ini adalah berkenaan dengan: 1) Pemahaman Kepala madrasah dalam meningkatkan Profesionalisme guru, 2) Upaya yang dilakukan Kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme Guru, 3) Strategi atau model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan Profesionalisme guru.

Wawancara dengan obyek tersebut di atas dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara dengan tujuan sebagai pengingat selama proses wawancara. Semua wawancara tersebut dilakukan untuk memperoleh data tentang situasi dan kondisi madrasah berkaitan dengan Guru dan Siswa yang bertugas di dalamnya, strategi kepemimpinan, program-program yang telah diupayakan, praktik kepemimpinan yang diterapkan serta gambaran-gambaran tentang kemajuan lembaga dari aspek kepemimpinan kepala Madrasah tersebut.

2. Data Sekunder

Berkaitan dengan sumber data sekunder dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan dokumentasi yang berupa catatan-catatan adanya peristiwa yang memperkuat dan menambah bukti-bukti dari wawancara. Lebih khusus lagi berkaitan dengan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah di kecamatan Rowosari.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik yaitu, a) wawancara mendalam. b) pengamatan peran serta, dan c) Dokumentasi, dengan rincian sebagai berikut:

1. Teknik Wawancara Mendalam

Menurut Djam'an Satori dan Aan Komariah (2009: 130) wawancara adalah proses pengumpulan data atau informasi melalui tatap muka antara pihak penanya dengan pihak yang ditanya, sedangkan teknik wawancara sebagaimana dikatakan oleh Sutrisno Hadi (1995: 63) terdiri dari tiga jenis, yaitu : wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tidak terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara yang kedua dan ketiga, sebab penelitian berusaha untuk mencari persepsi, pendapat, motivasi dan hal-hal lain yang bersifat alamiah. Sebagaimana Bungin (2007: 108) menjelaskan bahwa kekhasan dari model wawancara mendalam adalah keterlibatan peneliti sendiri dalam kehidupan informan. Teknik ini mirip dengan percakapan informal yang bertujuan memperoleh informasi yang lebih luas dari semua informan. Teknik tak terstruktur ini lebih luwes dan susunan pertanyaannya dapat dirubah pada saat wawancara disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan responden yang dihadapi. Dalam teknik wawancara ini peneliti berupaya mengambil peran informan, secara intim menyelami dunia psikologis dan social mereka

serta mendorong pihak yang diwawancarai agar mengemukakan semua gagasan dan perasaanya dengan bebas dan nyaman.

Alasan dipilihnya teknik ini adalah karena peneliti meyakini dengan teknik ini peneliti akan dapat berhasil memperoleh informasi lebih banyak dan sesuai dengan kebutuhan peneliti. Untuk melengkapi kebenaran data yang diperoleh peneliti menggunakan alat perekam dan pencatat. Dalam wawancara ini peneliti juga menjaga informan untuk mengikuti etika penelitian disamping peneliti menghormati subyek penelitian, bila informan tidak bersedia disebutkan namanya dalam laporan penelitian maka peneliti tidak mencantumkannya dan menjaga kerahasiannya. Hal ini dilakukan supaya tidak ada pihak yang dirugikan.

2. Teknik Pengamatan Peran Serta

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki (Nurbuko, 2003: 70). Teknik observasi terdiri dari tiga jenis yaitu: Observasi peran serta, Observasi terus terang dan samar, dan Pengamatan terstruktur (Sugiono, 2006: 226).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengamatan peran serta dengan alasan bahwa jarang sekali peneliti mengamati subyek penelitian tanpa terlibat dalam kegiatan orang-orang yang menjadi sasaran penelitiannya. Teknik peran serta ini digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara dengan informan yang dikehendaki peneliti. Teknik ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan

informan dan dilakukan oleh subyek penelitian. Peneliti juga berusaha untuk menyelami kehidupan orang-orang dan situasi yang ingin dimengerti, hal ini berkaitan langsung dengan tempat/ruang, pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, peristiwa, waktu, tujuan dan perasaan. Metode ini sangat penting untuk dilakukan karena dapat menghasilkan hasil yang objektif pada hasil penelitian, selain untuk mengetahui strategi yang dilakukan Kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di lingkungan Madrasah. Observasi ini dilakukan dalam tiga tahap. Dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan melukiskan secara umum situasi sosial yang terjadi di Madrasah. Tahap berikutnya observasi terfokus untuk menemukan kategori kinerja Guru dalam menjalankan tugasnya. Kemudian dilakukan observasi selektif dengan memfokuskan pada strategi dalam meningkatkan profesionalisme Guru di lingkungan Madrasah.

3. Dokumentasi

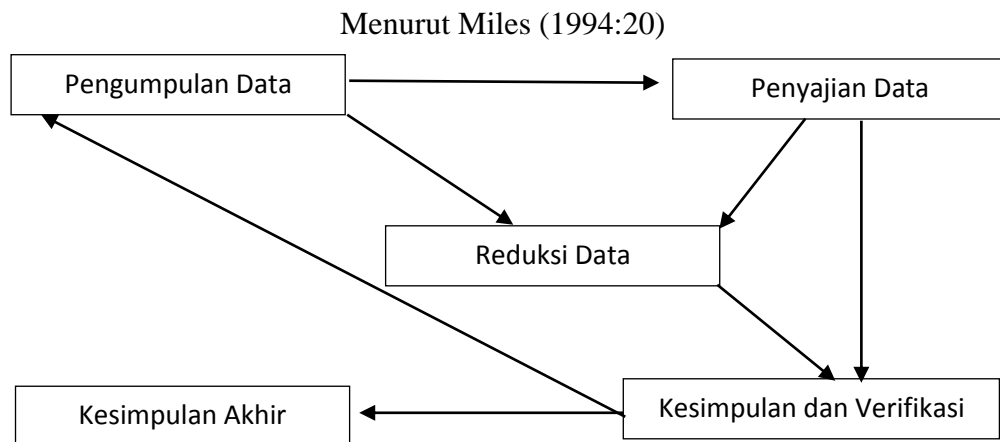
Suharsimi Arikunto (2009: 236) mengatakan bahwa metode documenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notula rapat, leger, agenda dan sebagainya. Untuk melaksanakan metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti, bukubuku, majalah, notula rapat dan catatan harian. Data dokumentasi ini diperoleh dari pihak terkait untuk digunakan peneliti sebagai pelengkap dari hasil wawancara dan observasi peran serta.

E. Teknik Analisis Data

Analisis Data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai social, akademis dan ilmiah (Tobroni, 2003: 191). Analisa data adalah merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dipahami oleh peneliti. Kegiatan analisa data ini dilakukan dengan menelaah data, menata data, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis oleh peneliti untuk dipertanggungjawabkan.

Sedangkan Data itu sendiri terdiri dari deskripsi-deskripsi yang rinci mengenai situasi, peristiwa, orang, interaksi dan perilaku. Dengan kata lain bahwa data merupakan deskripsi dari pernyataan-pernyataan seseorang tentang perspektif pengalaman suatu hal, sikap, keyakinan dan pikirannya serta petikan-petikan isi dokumen yang berkaitan dengan suatu program. Analisis data dilakukan selama pengumpulan data di lapangan dan setelah seluruh data terkumpul, dengan teknik analisis model interaktif (Sudarsono, 1992: 236). Analisis data berlangsung secara stimulant yang dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan: Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan Kesimpulan atau Verifikasi. Teknik analisis data tersebut dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Interaksi Data Kualitatif



Dari Analisis data di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah Proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan (Miles, 1992: 16). Reduksi data juga merupakan analisis yang menajamkan, mengarahkan dan membuang yang tidak perlu. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah mengidentifikasi data, kemudian diklarifikasikan menjadi beberapa kategori yaitu, Mengenai: Pemahaman Kepala Madrasah tentang Peningkatan Profesionalisme, Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan, Aspek Kepemimpinan Kepala Madrasah, dan Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan. selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema dan menulis memo (Tanzeh, 2009: 16).

Kemudian data yang telah diperoleh disederhanakan dan diseleksi relevansinya dengan masalah penelitian, sedangkan data yang tidak diperlukan dibuang. Proses ini berlanjut sampai proses pengumpulan data di lapangan berakhir, bahkan sampai pada saat pembuatan laporan sehingga tersusun secara lengkap.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah Proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata, kalimat naratif, table, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat (Riyanto, 2008: 33). Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah mengorganisasikan data yang sudah direduksi. Dan data tersebut mula-mula disajikan terpisah antara satu tahap dengan tahap yang lain. Tetapi setelah data terakhir direduksi maka keseluruhan data dirangkum dan disajikan secara terpadu. Dengan melihat penyajian data, maka dapat dipahami bahwa apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan (Sugiono, 2009: 341).

3. Menarik Kesimpulan dan Verifikasi.

Sejak awal pengumpulan data peneliti harus membuat simpulansimpulan sementara (Riyanto, 2008: 34). Kesimpulan awal tersebut masih bersifat sementara dan akan berubah tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang bisa mendukung pada tahap-tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk

mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Oleh karena itu kesimpulan sementara itu harus di cek lagi (verifikasi). Verifikasi yang dimaksud di sini adalah dibuktikan kebenaran serta keabsahannya (Riyanto, 2008: 34). Teknik yang dapat dipergunakan untuk memverifikasi adalah Triangulasi sumber data dan metode, diskusi dengan teman sejawat serta konsultasi dengan dosen Pembimbing.

4. Kesimpulan Akhir

Kesimpulan Akhir adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berfikir induktif atau deduktif. Kesimpulan akhir yang dibuat harus relevan dengan focus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan pembahasannya (Riyanto, 2008: 34).

F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data sangat diperlukan oleh peneliti agar menghasilkan data yang dapat dipercaya dan bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah. Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang akan berpengaruh pada hasil akhir suatu penelitian. Moleong (2006: 326) menyebutkan ada empat kriteria yang digunakan dalam pelaksanaan pengecekan keabsahan data, yaitu: (1) kredibilitas (validasi internal), (2)

transferabilitas (validasi eksternal), (3) dependabilitas (realibilitas), dan (4) konfirmabilitas (obyektifitas).

1. Kredibilitas

Peneliti yang berperan sebagai instrument utama dalam penelitian kualitatif banyak berperan dalam menentukan dan menjustifikasikan data, sumber data, kesimpulan dan hal-hal lain yang dianggap penting yang memungkinkan berprasangka atau membias. Untuk menghindari hal tersebut maka data yang diperoleh perlu diuji kredibilitasnya. Uji kredibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang diamati dan berhasil dikumpulkan sesuai fakta yang terjadi sesuai fakta di lapangan. Derajat kepercayaan data (Keshahihan data) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria kebenaran yang bersifat emic, baik bagi pembaca maupun bagi subyek yang diteliti.

Dalam penelitian ini diperlukan triangulasi dan yang peneliti pergunakan setidaknya dua macam yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode/ teknik (Sugiono, 2009: 83). Namun tidak menutup kemungkinan juga menggunakan triangulasi teknik diskusi teman sejawat dan konsultasi dengan pembimbing. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari satu informan dengan informan lainnya. Misalnya dengan membandingkan kebenaran informasi yang diperoleh dari wakil kepala perbidang ke wakil kepala lainnya atau dari guru ke guru lainnya. Sedangkan triangulasi metode atau teknik dilakukan dengan

memanfaatkan penggunaan beberapa metode yang berbeda untuk mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi. Misalnya dari metode observasi dengan metode Interview dicek dengan dokumentasi yang relevan dengan informasi tersebut.

2. Transferabilitas (Validasi Eksternal)

Artinya bahwa penelitian yang dilakukan dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau ditransfer pada konteks lain (Riyanto, 2008: 21). Sebagaimana pendapat Moleong dalam Yatim Riyanto (2008: 21-22) bahwa dalam penelitian kualitatif menggunakan uraian rinci. dengan uraian rinci maka bisa diungkap segala sesuatu yang dibutuhkan oleh pembaca agar dapat memahami temuan yang telah diperoleh peneliti. Oleh karena itu peneliti berusaha menguraikan secara rinci yang mengungkapkan secara khusus segala sesuatu yang diperlukan pembaca agar temuan-temuan yang diperoleh dapat dipahami oleh pembaca secara holistik dan komprehensif.

3. Dependabilitas (*Reabilitas*)

Artinya adalah kriteria untuk penelitian kualitatif apakah proses penelitian itu bermutu atau tidak (Riyanto, 2008: 20). Dalam penelitian kualitatif uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian (Sugiono, 2009: 377). Hal ini peneliti lakukan dengan maksud agar mengetahui sejauh mana kualitas proses yang telah dilakukan oleh peneliti mulai dari tahap konseptualisasi penelitian, menjaring data penelitian, mengadakan interpretasi temuan-

temuan penelitian hingga pada pelaporan hasil penelitian. Sebagai dependent auditor penelitian ini adalah pembimbing penelitian.

4. Konfirmabilitas (*Obyektifitas*)

Konfirmabilitas adalah kriteria untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan penelusuran dan pelacakan catatan atau rekaman data lapangan dan koherensinya dalam interpretasi dan simpulan hasil penelitian yang dilakukan auditor (Riyanto, 2008: 21). Untuk memastikan kepastian data, peneliti mengonfirmasikan data dengan para informan dan atau informan lain yang berkompeten. Konfirmabilitas dilakukan bersamaan dengan pengauditan dependabilitas. Perbedaannya terletak pada orientasi penelitiannya. Konfirmabilitas digunakan untuk menilai hasil penelitian yang didukung oleh bahan-bahan yang tersedia, terutama berkaitan dengan deskripsi, temuan penelitian dan pembahasan temuan penelitian. Sedangkan dependabilitas digunakan untuk menilai proses penelitian mulai dari pengumpulan data hingga pada bentuk laporan yang sudah terstruktur dengan baik.

Sedangkan Prosedur Penelitian Salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah desainnya disusun sirkuler (Nasution: 1998), oleh karena itu penelitian ini ditempuh melalui tiga tahap, yaitu: (a) Studi Persiapan/Orientasi, (b) Studi Eksplorasi Umum, (c) Studi Eksplorasi terfokus.

a. Studi Persiapan/Orientasi: Pada tahapan ini peneliti menyusun proposal dan menggalang sumber pendukung yang diperlukan.

Penentuan objek dan focus penelitian ini didasarkan pada beberapa hal:

1) Isu-isu umum seputar pendidikan, 2) Mengkaji literatur literatur yang relevan, 3) Orientasi ke MI di kecamatan Rowosari, 4) Konsultasi dengan Pakar yang relevan dengan penelitian ini dan diskusi dengan teman sejawat.

- b. Studi Eksplorasi Umum: Dalam tahap ini peneliti merencanakan, 1) Konsultasi dan Mengurus perizinan pada Instansi yang berwenang, 2) Penjajakan Umum pada beberapa objek yang ditunjukkan untuk melakukan observasi dan wawancara secara global atau grand tour guna menentukan objek lebih lanjut; 3) Studi literatur dan menentukan objek lebih lanjut; 4) Konsultasi dengan Pembimbing dan diskusi dengan teman sejawat.
- c. Studi Eksplorasi terfokus: Pada tahap ini peneliti melakukan Studi secara terfokus diikuti dengan pengecekan hasil penelitian. Tahap eksplorasi terfokus ini mencakup beberapa tahapan yaitu; 1) pengumpulan data yang dilakukan secara rinci dan mendalam untuk menemukan kerangka konseptual tema-tema di lapangan; 2) pengecekan hasil penelitian oleh dosen Pembimbing; dan 3) penulisan laporan hasil penelitian untuk diajukan pada tahap ujian Tesis.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian di dalam laporan bab sebelumnya telah dijelaskan tentang pemahaman kepala madrasah terhadap profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan yang mencakup dua lembaga yaitu MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu dengan perincian meliputi tiga aspek yaitu;

1. Kualifikasi dan Kompetensi Kependidikan

Pemahaman Kepala madrasah terhadap profesionalisme Guru dan tenaga kependidikan akan sangat mempengaruhi kinerja kepala dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran di lingkungan lembaga pendidikan mereka. pemahaman kepala madrasah terhadap tujuan pendidikan Nasional dan Visi misi lembaga yang ia kelola akan menjadi indikator untuk mengelola kegiatan dan mendapatkan strategi yang akan ia laksanakan di madrasah.

Dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu memiliki pemahaman bahwa profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan adalah hal yang harus ditingkatkan yang hal itu harus dimulai dari peningkatan kualifikasi dan kompetensi mereka. hal itu sesuai dengan PermendiknasNo. 74 Tahun 2008, yaitu pada pasal 2 tentang ketentuan umum bagi Guru bahwa:

”Guru wajib memiliki Kualifikasi Akademik, kompetensi, Sertifikat Pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Sedangkan pemahaman itu sendiri tidak terlepas dari profesionalisme kepala madrasah dalam kompetensi dan kualifikasinya. Dari hasil penelitian diketahui bahwa Kepala MI Muhammadiyah Gempolsek telah memiliki kualifikasi S2 dan Kepala MI Muhammadiyah Rowosari dalam proses menyelesaikan Studi S2 nya sebagaimana dalam profil mereka. Maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa pemahaman kepala MI Muhammadiyah Gempolsek sudah menyentuh pada Implementasi tujuan pendidikan Nasional dan visi misi lembaganya sebab MI Muhammadiyah Gempolsek telah memiliki sumber daya manusia dan prasarana yang lebih memadai.

Sedangkan Kepala MI Muhammadiyah Gempolsek akan sangat realistis jika memahami bahwa profesionalisme Guru dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan secara lambat laun dan terus memperhatikan pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Dengan demikian pemahaman kepala madrasah telah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan melaksanakan kegiatan pendidikan sesuai dengan kebudayaan lokal yang dihadapinya dan tuntutan masyarakat yang ada sebagai implementasi dari otonomi pendidikan yang berbasis local wisdom sebagaimana amanat undang-undang.

2. Profesionalisme Guru

Guru MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu dalam mengajarnya memiliki semangat untuk terus belajar dengan menimba pengalaman dan pengetahuan dengan membaca dan menulis karya. Guru juga mengelola program pembelajaran dengan bantuan staf, mengelola kelas bersama siswa, menggunakan media dan sumber belajar yang ada, melakukan interaksi belajar mengajar dengan baik, melakukan evaluasi dan penugasan pada siswa, bekerja sama dengan guru, melaksanakan administrasi pembelajaran dengan melakukan rencana program pembelajaran dan membuat silabus, mengadakan PTK untuk pengembangan pembelajaran di kelas dengan pengamatan dan pencatatan.

Pedoman pendidikan yang dikembangkan Kepala madrasah dan Guru serta staf adalah nilai-nilai kepesantrenan sebagaimana visi misi madrasah. Dalam perspektif peneliti adalah Nilai mempertahankan budaya lama dan mengambil budaya baru yang lebih baik.

3. Strategi Pembinaan Pemimpin

Dalam proses pembinaan kepada Guru dan Staf kependidikan kepala madrasah menerapkan strategi Mendengar, Mendengarkan Aspirasi Guru dan Staf Mengklarifikasi, Memperjelas maksud pendapat dan Usulan Guru dan Staf, Mendorong, Mendorong Guru dan Staf mengemukakan kembali Usulan dan Pendapat yang belum Jelas. Mempresentasikan, Mengemukakan Persepsinya untuk menjelaskan maksud dari Guru dan Staf. Memecahkan masalah, Bersama Guru dan Staf mencari Solusi dari masalah yang dihadapi.

Negosiasi, Membangun kesepakatan dengan solusi dan pembagian tugas. Mendemonstrasikan, Mencontohkan secara demonstratif tampilan yang seharusnya Guru dan Staf lakukan. Mengarahkan , Mengarahkan Guru dan Staf untuk melakukan Suatu hal atau kegiatan. Menstandarkan, Mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru dan staf. Memberikan penguat, Menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru dan staf.

Strategi kepemimpinan kepala madrasah menunjukkan bahwa keputusan diperoleh secara kolektif bukan secara personal, Kebijakan apapun diupayakan agar semua bisa menerima dan melaksanakan sesuai tugas yang telah ditetapkan kepala madrasah menjadi penghubung dan pemersatu berbagai pendapat untuk memutuskan secara bijaksana tindakan apa saja yang dapat diambil. Sehingga semua pihak mampu memahami dan melaksanakan keputusan dengan tidak terpaksa dan penuh rasa tanggungjawab.

Dari semua pemaparan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pemahaman Kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu tentang profesionalisme guru dan tenaga kependidikan adalah komitmen guru dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kemampuannya dan selalu berupaya meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya untuk mewujudkan visi misi madrasah dan tujuan pendidikan nasional.

2. Upaya yang dilakukan kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan adalah optimalisasi pada tugas dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. berupa strategi prajabatan: a) kaderisasi alumni, b) pembinaan dan bimbingan untuk calon guru dan staf, dan dalam jabatan, yaitu dengan: a) sertifikasi guru dan staf, b) simposium guru dan staf, c) karya tulis ilmiah, d) studi komparatif, e) magang, f) kegiatan tradisional, g) kajian ilmiah, h) program supervisi.
3. Strategi kepemimpinan kepala MI Muhammadiyah Rowosari dan MI Muhammadiyah Gempolsewu dalam meningkatkan profesionalisme adalah strategi berupa sikap kepemimpinan berorientasi manusia melalui sikap demokratis dan kharismatik yang diwujudkan dengan: a) mendengar dan melakukan klarifikasi, b) pengarahan dan motivasi, c) menjelaskan dan melakukan Negosiasi, d) mencontohkan dan memberi solusi, e) melakukan pengukuran dan memberikan penguatan yang dilakukan secara instruktif dan partisipatif.

B. Implikasi

Implikasi dari penelitian ini mengedepankan strategi kepala madrasah untuk selalu memberi arahan dan contoh kepada tenaga pendidik dan staf madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan stafmadrasahsecara optimal pada tugas dan fungsinya sebagai Edukator,

Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator yang sesuai dengan visi dan misi madrasah.

C.Saran

Kepada kepala madrasah hendaknya mampu membuat strategi baru untuk diterapkan dalam kepemimpinannya. Banyak sekali tantangan yang harus dihadapi ke depan, sehingga strategi yang lama akan mendapatkan tantangan dari kondisi dan situasi yang akan terjadi pada masa yang akan datang. Demikian juga dengan peningkatan profesionalisme Guru dan Tenaga kependidikan berkaitan dengan tugas dan fungsinya sebagai subjek yang mentransfer ilmu langsung kepada siswa dan anak didik hendaknya tidak hanya mengutamakan kemampuan administratif akan tetapi lebih penting juga untuk mengkaji proses dari pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan dengan standar yang dimiliki oleh madrasah dan mengukur kesesuaian dengan pencapaian visi dan misi madrasah serta tujuan pendidikan nasional.

Sedangkan saran pada teman-teman peneliti selanjutnya adalah hendaknya lebih memperkaya teori yang akan dibuat acuan sebagai pedoman penelitian. Sebab dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada kualifikasi dan kompetensi Guru dan Tenaga kependidikan dalam aspek kepemimpinan kepala madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, Cipi Triatna. (2008). *Visionari Leadership Menuju sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdul Madjid. (2008). *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Agus Salim. (2001). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.
- Ahmad Tanzeh. (2009). *Pengantar Metode penelitian*. Yogyakarta: Teras.
- Akdon. (2009). *Strategic Manajement for Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Arifin. (2000). *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- A.Tabrani R, (2000). *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV Dinamika Karya.
- Buchari Alma. (2008). *Guru Profesional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta.
- Burhan Bungin. (2007). *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu-Ilmu social lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Burhanudin. (1994). *Analisis Administrasi, manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cholid Narkubo. (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Djam'an Satori, Aan Komariah. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga kependidikan Abad ke-21 (SPTK 21)*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- E. Mulyasa. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

- _____. (2013). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. (2008). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Eko Maulana Ali. (2003). *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governence*. Jakarta: PT. Multi Cerdas.
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari. (2006). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto. (1988). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Imam Suprayogo, Tobroni. (2003). *Metodologi Penelitian Sosial dan Agama*. Bandung: Rosda Karya.
- Luk-luk Nur Munfidah. (2006). *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Teras.
- Lexy J. Moleong. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marno, Triyo Supriyatno. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Matthew B. Miles dan A. Michael Hubberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.
- Miftah Toha. (2003). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Press.
- Moh. Nazir. (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution. (1998). *Metode Penelitian Naturalistic*. Bandung: Tarsito.
- Nurkholis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Oeteng Sutisna. (1986). *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.

- Poerwadarminta, W. J. S. (2006). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Piet Sahertian. (1994). *Profil Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Robert C. Bodgan dan Steven J. Taylor (1993). *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, Surabaya: Usaha Nasional.
- R. Soekarto Indrafachrudi. (1983). *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Satori, D. dan Sa'ud, U.S. (1994). "Masalah Kontemporer Pengelolaan Sistem Pendidikan Nasional Indonesia" dalam *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Bandung.
- Sembiring, M. Gorky. (2009). *Mengungkap Rahasia dan Tips Manjur Menjadi Guru Sejati*. Yogyakarta: Percetakan Galangpress.
- Sondang P. Siagian. (1994). *Manajemen Statetik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiono. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno Hadi. (1995). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Surya, Mohammad. (2006). *Percikan Perjuangan Guru Menuju Guru Profesional, Sejahtera, dan Terlindungi*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Sukardi. (2007). *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Stan Kossen. (1993). *Aspek Manusiawi dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Syaiful Sagala. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2009). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- _____. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyosumidjo. (2001). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yatim Riyanto. (2008).*Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: Unesa University Press.

Yus Shafiatus Shalihah. (2010).*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru: Studi Kasus di SMAN Srengat Blitar*. Malang: Tesis UIN, tidak diterbitkan.