

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU
DI MAN 2 PAREPARE**



Tesis Diajukan untuk Memenuhi Syarat untuk
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Agama Islam pada
Program Pascasarjana IAIN Parepare

TESIS

PAREPARE

Oleh:

MUHAMMAD ARIEF

NIM: 14,0211.018

PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) PAREPARE
TAHUN 2018

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

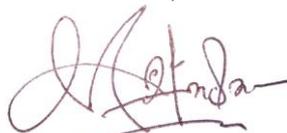
Nama : Muhammad Arief
N I M : 04.0211.018
Program Studi : PAI Berbasis IT
Judul Tesis : Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dengan penuh kesadaran, tesis ini benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Tesis ini, sepanjang sepengetahuan saya, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Jika ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, maka gelar akademik yang saya peroleh batal demi hukum.

Parepare, 10 Mei 2018

Mahasiswa,



Muhammad Arief

NIM. 14.0211.018

PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Penguji penulisan Tesis saudara Muhammad Arief, NIM: 14.0211.018, mahasiswa Program Pascasarjana IAIN Parepare, Program Studi Pendidikan Agama Islam Berbasis IT, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi Tesis yang bersangkutan dengan judul: Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, memandang bahwa Tesis tersebut memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam.

Pembimbing I : Dr. Abu Bakar Juddah, M.Pd. (.....)

Pembimbing II : Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si. (.....)

Penguji I : Dr. Hj. Hamdanah, M.Si. (.....)

Penguji II : Dr. Firman, M.Pd. (.....)

Parepare, 10 Mei 2018

Diketahui oleh

Ketua Program Pascasarjana
IAIN Parepare



Dr. H. Abd. Rahim Arsyad, M.A.

NIP. 19500717 199003 1 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدين والصلوة والسلام
على أئمة الأنبياء والمرسلين وعلى آله وأصحابه أجمعين

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah swt., atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis masih diberikan kemampuan untuk menyelesaikan karya tulis tesis ini. Tak lupa juga penulis kirimkan salawat serta salam atas junjungan kita Nabi Besar Muhammad saw., keluarga, sahabat, dan para pengikutnya sebagai bukti kecintaan kepada Nabiullah Muhammad saw. Semoga segala ikhtiar kita senantiasa mendapat rahmat dan magfirah dari Allah swt., dan syafaat dari Nabi Muhammad saw.

Pada kesempatan ini, sebagai ungkapan syukur, penulis berdoa kepada Allah swt., semoga semua pihak yang membantu akan diberikan imbalan oleh Allah swt. Dengan segala kerendahan hati penulis menghaturkan terima kasih dan kasih sayang setinggi-tingginya kepada Orangtua Penulis, H. Alimuddin, S.Ag, dan Hj. Rasmawati, S.Pd, atas kasih sayang kepada penulis yang tak mungkin dapat terbayarkan, berkat kesabaran dan ketangguhan dalam membesarkan dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang. Semoga segala yang dilakukan keduanya mendapat rahmat dan bernilai ibadah di sisi Allah swt., amin.

Dengan segala kerendahan hati penulis menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si selaku Rektor IAIN Parepare, dan Para Wakil Rektor yang telah memberikan perhatian dan bimbingan sehingga penulis dapat menempuh dan menyelesaikan program magister di perguruan tinggi ini.
2. Prof. Dr. H. Abd. Rahim Arsyad, MA, selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Parepare, yang telah memberikan arahan dan kebijakan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
3. Dr. Hj. Hamdana, MA. dan Dr. Firman, M.Pd selaku Penguji I dan Penguji II yang telah sabar dalam memberikan arahan dan masukan sebagai perbaikan untuk tesis ini.
4. Dr. Abu Bakar Juddah, M.Pd dan Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan arahan, motivasi dan bimbingan kepada penulis sehingga semangat selalu ada di dalam hati penulis.
5. Dr. Muh. Saleh, M.Si, selaku Ketua Prodi Pascasarjana PAI Berbasis IT, yang selalu memberikan petunjuk dan tak henti-hentinya memberikan dorongan dan semangat dalam penyelesaian tesis ini.
6. Dra. Hj. Martina, MA, selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, beserta guru dan staf, yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di Madrasah yang dipimpinnya, dan atas masukan berkaitan dengan penyelesaian tesis ini.

7. Rekan-Rekanita Pengurus PC. IPNU – IPPNU Kota Parepare, yang senantiasa mendoakan dan membantu penulis dalam penyelesaian tesis ini.
8. Kepada semua pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu, ata bantuan dan sumbangan pemikiran yang telah menambah khasanah pengetahuan penulis.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa meskipun seluruh tenaga dan pikiran telah penulis kerahkan untuk menyelesaikan tesis ini, tidak sedikit hal-hal yang keliru dalam penyelesaiannya. Namun, berkat rasa optimis dan rendah hati yang dimiliki, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dan bernilai positif demi kesempurnaan tesis ini untuk dijadikan sebagai sumber informasi dan pengetahuan di masa yang akan datang.

Parepare, Mei 2018

Penulis,

PAREPARE

MUHAMMAD ARIEF

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	5
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Penelitian yang Relevan	12
B. Analisis Teori	14
1. Teori Kepemimpinan	14
2. Model Kepemimpinan	19
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah	29
4. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	31
5. Profesionalisme Guru	38
6. Pengembangan Profesionalisme Guru	41
C. Kerangka Teoritis Penelitian	46
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
B. Paradigma Penelitian	48
C. Sumber Data	49
D. Waktu dan Lokasi Penelitian	50
E. Instrumen Penelitian	50

F. Tahapan Pengumpulan Data.....	52
G. Teknik Pengumpulan Data	53
H. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	54
I. Teknik Pengujian Keabsahan Data	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
A. Deskripsi Hasil Penelitian	58
B. Pembahasan Hasil Penelitian	74
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	74
2. Strategi dan Hambatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Di MAN 2 Parepare	86
3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare	102
BAB V PENUTUP	112
A. Simpulan	112
B. Implikasi Penelitian	113
C. Rekomendasi	115
DAFTAR PUSTAKA	xii
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
BIODATA PENULIS	



DAFTAR LAMPIRAN

NO.	LAMPIRAN
1.	Pedoman Wawancara
2.	Foto Dokumentasi Penelitian
3.	Dokumen Resmi
4.	Surat Keterangan Penelitian dan Ijin Penelitian
5.	Biodata Penulis



ABSTRAK

Nama Peneliti : **Muhammad Arief**
 NIM. : 14.0211.018
 Judul Tesis : **Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare**

Tesis ini berjudul Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare. Fokusnya adalah kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalisme guru. Tujuan penelitian ini adalah 1) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah. 2) Mendeskripsikan strategi dan hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare. 3) Mendeskripsikan model kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, rancangan studi kasus dengan sumber data kepala madrasah dan guru. Teknik pengumpulan datanya adalah teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data diolah dan dianalisis dengan cara, 1) reduksi data, 2) penyajian data, 3) verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan Kepala Madrasah harus mampu melaksanakan tugas sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader. 2) Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare adalah Penataran Guru, Kursus Pendidikan, Memperbanyak Membaca, Kunjungan Madrasah, Menambah Jam Pelajaran, Mengorganisasikan Materi, Menyesuaikan Materi dengan Kemampuan Siswa, Peningkatan Pemakaian Metode, Peningkatan Sarana, Membangkitkan Motivasi Belajar dan motivasi Guru, Melatih Kedisiplinan, Pemberian Insentif Tepat Waktu. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare, Rendahnya Profesionalisme Guru dan Pendidikan, Kebiasaan Guru Berkinerja Lemah, Salah Persepsi tentang Tunjangan Profesi, Kurangnya Pemahaman IT. 3) Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare adalah model demokratis.

Implikasi penelitian memperhatikan perlunya pemimpin memperhatikan bawahannya melalui pengembangan profesionalisme guru. Diharapkan setiap pimpinan segera mengevaluasi kembali model kepemimpinannya selama ini, serta selalu berusaha untuk meningkatkan pengembangan profesionalisme guru di madrasah yang dipimpinnya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah

ABSTRACT

Researchers : **Muhammad Arief**
 NIM : 14.0211.018
 Thesis Tittle : **The Model of Headmaster in Development of Teacher Professionalism at Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare**

This thesis entitled Leadership Model of Headmaster in Development of Teacher Professionalism at MAN 2 Parepare. The focus is the Headmaster leadership and teacher professionalism. The purpose of this study is; 1) Describe the headmaster leadership, 2) Describe the Headmaster's strategy and obstacles in teacher professional development at MAN 2 Parepare, 3) Describe the Headmaster's leadership model in teacher professional development in MAN 2 Parepare.

The type of this research is qualitative research, case study design with data source of Headmaster and Teachers. Data collection techniques are 1) Observation, 2) Interview, and 3) Documentation. Data is processed and analyzed by data reduction, data presentation, data verification. The results showed that; 1) The Headmaster are able to perform tasks as educators, managers, administrators, motivators, supervisors, innovators and leaders. 2) Headmaster's strategy for teacher professional development in Man 2 Parepare are teacher upgrading, educational course, increasing reading, school visits, adding lessons, organizing materials, adapting materials to students' abilities, increasing methods, improving facilities, motivating learning and motivation teachers, practicing discipline, giving timely incentives. Barriers Headmaster in Teacher Professional Development in MAN 2 Parepare are low professionalism of teachers and education, weak teacher habits, misperceptions about professional allowances, lack of IT understanding. 3) The Headmaster leadership model in teacher professional development in MAN 2 Parepare is a democratic model.

The implications of the study concern the need for leaders to pay attention to their subordinates through the development of teacher professionalism. It is expected that every leader will immediately reevaluate his leadership model so far, and always try to improve the professionalism of teachers in the school he leads.

Keynotes: Headmaster Leadership

BAB I

PENDAHULUAN

A. *Latar Belakang Masalah*

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan adalah hal yang penting. Pendidikan merupakan salah satu penentu profesionalisme manusia. Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (profesionalisme) yang berkorelasi positif dengan profesionalisme pendidikan yang sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya. Profesionalisme pendidikan dapat tercapai apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut, yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan bertanggungjawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai pengembangan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

Pendidikan yang bermutu membutuhkan tenaga pendidik yang profesional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan dan karakter peserta didik. Oleh karena itu, tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara

profesional sehingga menghasilkan alumni yang lebih bermutu. Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya. Adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme yang membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting, dalam hal ini adalah kepala Madrasah, dimana kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala Madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di Madrasah. Berbicara masalah program pendidikan yang bermutu secara implisit membicarakan pula masalah kualitas madrasah. Hal ini terkait dengan kedudukan madrasah dalam sistem pendidikan nasional, karena madrasah merupakan salah satu jalur pendidikan nasional.¹

Ketercapaian tujuan pendidikan, sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala Madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi Madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala Madrasah ini, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala Madrasah memahami kebutuhan Madrasah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi-kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Karena tenaga

¹Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: Darma Bakti), hal. 30.

kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar dan metode yang tepat. Akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.

Mengenai pengertian profesional telah dijelaskan dalam pasal 1 butir 4 UU No. 14 Tahun 2005 sebagai berikut:

“Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar profesionalisme atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi”.²

Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari profesionalisme pendidikan. Tenaga kependidikan yang profesional mampu membelajarkan siswa secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Namun, untuk menghasilkan guru yang profesional juga bukanlah tugas yang mudah. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan profesionalisme pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil.³ “pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat input oriented. Strategi

²Departemen Pendidikan Nasional, *Lembaran Negara Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Undang-Undang Guru dan Dosen*, Pasal 1 ayat 1, hal. 23.

³Umedi, *Manajemen Mutu Berbasis Madrasah/ Madrasah (MMBS/ M)*. (Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan, 2004), hal. 55

yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (Madrasah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Ternyata strategi input output yang diperkenalkan oleh teori education, production, function tidak berfungsi sepenuhnya dalam lembaga pendidikan (Madrasah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat macro-oriented, diatur oleh jajaran birokrasi ditingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan ditingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya ditingkat mikro (Madrasah) atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitas cakupan permasalahan pendidikannya, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Uraian tersebut memberikan pemahaman bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terputus pada penyediaan faktor input pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu, tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan profesionalisme pendidikan. Disamping itu, mengingat Madrasah sebagai unit pelaksanaan pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam serta kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka Madrasah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan

perannya untuk mengupayakan pengembangan kualitas/ profesionalisme pendidikan. Pengembangan profesionalisme disetiap satuan pendidikan diarahkan pada upaya terselenggaranya layanan pendidikan kepada pihak yang berkepentingan atau masyarakat.

Kepala madrasah sesuai dengan jenjang madrasah yang dipimpinnya, perlu mempunyai model kepemimpinan yang efektif untuk mengembangkan profesionalisme guru menuju kinerja yang baik. Uraian diatas, memperlihatkan bahwa model kepemimpinan memiliki peran strategis dalam keberhasilan madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru untuk bekerja secara efektif dan efisien sebagai bagian yang tidak terpisah dalam pembinaan program madrasah.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare adalah salah satu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan di tingkat Madrasah menengah umum yang berciri khas islam. Untuk mengembangkan suasana madrasah yang kondusif, tentu kepala madrasah memiliki peran penting untuk mewujudkannya. Salah satunya dengan cara mengembangkan profesionalisme guru, yang tentunya diawali dengan baik tidaknya model kepemimpinan kepala Madrasah

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Untuk memperoleh pemahaman yang jelas tentang fokus kajian dalam penelitian ini, serta untuk menghindari kesalahan (*miss understanding*) terhadap operasional penelitiannya, maka terdapat dua variabel kata penting

dalam judul penelitian ini yang perlu diperjelas batasannya, dan dirumuskan definisi ruang lingkup operasionalnya. Dua variabel kata yang dimaksud adalah model kepemimpinan kepala Madrasah dan profesionalisme guru.

2. Deskripsi Fokus

Kata model dalam Kamus Bahasa Indonesia adalah pertama, pola dari suatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Kedua, acuan yang menjadi dasar atau rujukan dari hal tertentu.⁴

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai perintah yang direncanakan.⁵ Kepala Madrasah adalah orang yang diberikan tugas dan tanggungjawab mengelola Madrasah, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi Madrasah secara optimal untuk mencapai tujuan. Dalam bahasa Inggris, kepemimpinan sering disebut leader dari akar kata to lead dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja to lead tersebut terkandung beberapa makna yang saling berhubungan erat, yaitu bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat,

⁴Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Edisi Keempat (Cet. IV; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012), Hal. 708.

⁵Fahmi Irham, *Model kepemimpinan (Teori & Aplikasi)*, (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2011), Hal. 15.

menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.⁶ Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan). Tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.⁷

Kepala Madrasah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola madrasah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi madrasah secara optimal untuk mencapai tujuan. Istilah kepala madrasah berasal dari dua kata, kepala dan madrasah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan madrasah diartikan sebagai sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktifitas belajar dan mengajar. Madrasah juga merupakan lingkungan hidup setelah rumah karena anak tinggal beberapa jam, dan lembaga pendidikan yang berfungsi mempersiapkan anak untuk hidup.⁸

Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan untuk memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru.

⁶Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, cet. I, 1999), Hal. 161.

⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), Hal. 17.

⁸Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad Ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), Hal. 253.

Pengembangan adalah pola pertumbuhan, perubahan secara perlahan (evolution) dan perubahan secara bertahap.⁹

Pengertian profesionalisme dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah profesionalisme, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional.¹⁰ Sementara itu, jika dilihat dari segi korelasi profesionalisme dengan pendidikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, bahwa profesionalisme pendidikan adalah kemampuan Madrasah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan Madrasah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.¹¹ Profesionalisme merupakan realisasi dari ihsan, yakni berbuat baik kepada semua pihak karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan nikmat dan rahmat-Nya, dan tidak dibenarkan berbuat kerusakan di bumi dalam bentuk apapun.

Guru adalah orang yang pekerjaannya, mata pencahariannya, atau profesinya mengajar. Guru diartikan orang yang memiliki pengetahuan lebih dari yang lain, dan digunakannya untuk mengajari orang lain, atau mendidik, atau melatih hingga menjadi manusia dewasa dalam berpikir dan bertindak. Dalam pengertian lain guru adalah tenaga profesional yang mempunyai

⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Undang Undang I. Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Pasal 1 ayat 5.*

¹⁰Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal. 1104.

¹¹Dzaujak Ahmad, *Petunjuk Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Dasar* (Jakarta: Depdikbud, 1996), hal. 8.

dedikasi dan loyalitas tinggi dengan tugas utama menjadi agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik, sehingga menjadi manusia berkualitas yang dapat mengaktualisasikan potensi kemanusiaannya secara optimal, pada jalur pendidikan formal, jenjang pendidikan dasar dan menengah, termasuk pendidikan anak usia dini formal.¹²

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, adalah salah satu lembaga pendidikan di Kota Parepare dibawah naungan Kementerian Agama dan sederajat dengan SMA, SMK, atau bentuk lain yang sederajat sebagaimana yang terdapat dalam UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 18.

Persoalan yang ditemukan oleh peneliti bahwa di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, terdapat beberapa tenaga pendidik yang masih kurang profesional dalam melakukan proses mengajar, dimana para guru masih menerapkan metode lama dalam prosesnya. Beberapa guru masih menggunakan metode mengajar yang hanya sesuai untuk siswa 10 sampai 15 tahun yang lalu, dalam hal pemberian materi, pemberian tugas dan pemberian nilai. Hal ini akan mengurangi efektifitas pembelajaran. Dengan demikian, ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare.

Bertolak dari pengertian-pengertian dan hipotesis peneliti di atas, secara operasional model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan

¹²Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1980), hal. 288

profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala Madrasah secara efektif, kreatif, inovatif, dan efisien dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan tujuan memberikan dorongan kepada semua guru untuk bekerja dengan lebih baik.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah “bagaimana model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare”? Agar pembahasan lebih mendalam dan sistematis, masalah pokok tersebut dijabarkan kedalam beberapa pokok masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah?
2. Bagaimana strategi dan hambatan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare?
3. Bagaimana model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Secara umum, penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang akurat terkait model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare. Sejalan dengan

rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, maka secara khusus penelitian ini memiliki 3 tujuan pokok yakni:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Madrasah.
2. Mendeskripsikan strategi dan hambatan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.
3. Mendeskripsikan model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

Sejalan dengan tujuan di atas, maka diharapkan agar hasil akhir yang akan dicapai dari penelitian ini, sedapat mungkin memiliki kegunaan ilmiah dan kegunaan praktis, yakni:

1. Kegunaan Ilmiah, yakni Sebagai masukan bagi *stakeholders* pendidikan khususnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah tentang pentingnya model kepemimpinan kepala Madrasah dalam rangka pengembangan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare.
2. Kegunaan Praktis, yakni Sebagai masukan bagi para kepala Madrasah dalam membina ketenagaan melalui penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia, Sekaligus bagi Madrasah-Madrasah dalam rangka meningkatkan profesionalisme pendidikan dalam sumbangan pemikiran untuk memperkaya ilmu pengetahuan khususnya bidang pendidikan di Madrasah

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian yang Relevan

Penelitian ini sebelumnya telah diteliti oleh saudara Lukman dengan judul tesis *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Mts Negeri Maros Baru Kabupaten Maros*, saudara Erniati dengan judul *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah DDI Pacongkang Kabupaten Soppeng dalam meningkatkan profesionalisme pendidikan* Nurdi dengan judul *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Sumberdaya Guru Di SMA Unggulan BPPT Al-fatah Lamongan*.¹³

Bentuk penelitiannya menggambarkan pengembangan profesionalisme guru merupakan suatu keharusan bagi lembaga pendidikan yang ingin survive sepanjang masa, karena guru pada institusi Madrasah adalah kunci utama keberhasilan proses belajar mengajar di Madrasah. Profesionalisme Madrasah khususnya anak didik seringkali dikaitkan dengan profesionalisme guru, yaitu guru yang memiliki kompetensi sosial, personal, profesional dan pedagogik. Sementara penulisan tesis penulis, cakupan penelitiannya tidak hanya pada seputar kepala Madrasah dan guru saja melainkan semua yang ada keterkaitannya dengan pendidikan.

¹³Nurdi, “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di SMA Unggulan BPPT Al-Fatah Lamongan*”, Tesis tidak diterbitkan, program pascasarjana UIN Malang, 2010).

Hasil penelitian di atas, relevan dengan penelitian penulis dalam tesis ini walaupun judul dan obyek penelitiannya berbeda. Karena demikian halnya, hasil penelitian sebelumnya yang telah disebutkan tadi banyak memberi ilustrasi kepada penulis pada pelaksanaan penelitian di lapangan dalam model kepemimpinan kepala Madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru.

Perbedaan mendasar pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek yang diteliti. Penelitian terdahulu mengaitkan profesionalisme madrasah dengan keberhasilan anak didik, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada profesionalisme guru dan kepemimpinan kepala madrasah. Kekuatan pendidik dan tenaga kependidikan sebetulnya dapat menjadi mesin penggerak yang luar biasa apabila mampu didayagunakan untuk pengembangan profesionalisme guru yang ada pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare.

Di samping itu, hasil penelitian sebelumnya sangat membantu penulis dalam merumuskan landasan-landasan teori tentang model kepemimpinan dan pengembangan profesionalisme guru yang menjadi penelitian tesis ini. Oleh karena itu, fokus yang akan dikaji penulis dalam penelitian ini memiliki spesifikasi tersendiri dari peneliti sebelumnya, yaitu bagaimana model kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, terlebih lagi jika menunjukkan objek penelitian pada Madrasah tersebut seperti Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare belum ada yang menelitinya.

B. Analisis Teori

1. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Kepemimpinan dalam Islam identik dengan istilah Khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* (jamaknya *umara*) atau penguasa. Kedua istilah itu dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surah al-Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

Terjemahnya:

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"¹⁵

¹⁴Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Cet. I, Malang: UIN-maliki press, 2010), hal. 1

Maka kedudukan non formal dari seorang khalifah juga tidak dapat dipisahkan lagi. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada khalifah sesudah nabi tapi adalah penciptaan Nabi Adam AS yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar mar'uf dan mencegah dari perbuatan munkar.

Sebagai khalifah atau yang dimaksud dalam ayat ini adalah pemimpin, para ahli telah membuat teori yang menjadi dasar untuk mewujudkan kepemimpinan itu sendiri. jika seorang ingin menjadi pemimpin dan ingin meningkatkan kecakapannya dan kemampuannya dalam memimpin maka dibutuhkan untuk bisa mengetahui segala ruang lingkup model kepemimpinan yang efektif. Adapun para ahli dalam bidang kepemimpinan sudah meneliti dan mengembangkan beberapa model kepemimpinan yang berbeda dimana sesuai dengan adanya evolusi dari teori kepemimpinan. Menurut JAF. Stoner dalam buku Sondang p. Siagian adalah teori genetis, teori situasi, sosial.¹⁶ Teori lain yang ditemukan adalah teori ekologis.

a. Teori genetis

Teori kepemimpinan yang pertama adalah teori genetis. Teori ini menjelaskan bahwa seseorang akan dapat menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan untuk bisa menjadi pemimpin. Dia telah memiliki bakat dan mempunyai pembawaan untuk dapat menjadi pemimpin. Menurut teori

¹⁵Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV. Indah Press, 1996), hal. 13

¹⁶Sondang p. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Cet. VI, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 140.

kepemimpinan genetik, mengasumsikan bahwa tidak setiap orang dapat menjadi pemimpin, hanya beberapa orang yang memiliki pembawaan dan bakat saja yang dapat menjadi pemimpin. Hal tersebut memunculkan “pemimpin tidak hanya sekedar dibentuk tapi dilahirkan”.

Pemimpin itu tidak dibuat tetapi pemimpin itu timbul dengan sendirinya. Karena sesungguhnya setiap manusia adalah seorang pemimpin, baik memimpin dalam suatu organisasi maupun memimpin dirinya sendiri. Teori ini menunjukkan bahwa pemimpin itu harus dipersiapkan (melalui pendidikan), setiap orang bisa menjadi pemimpin bila mendapat pendidikan yang layak. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki pengetahuan yang luas dan sikap yang bijak, agar organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Teori ini menerangkan pemimpin sukses adalah pemimpin yang mempunyai bakat memimpin dan kemudian dikembangkan melalui usaha pendidikan dan pengembangan pengalaman.

b. Teori situasi

Definisi kepemimpinan situasional adalah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*”. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa model kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang tidak adanya model kepemimpinan yang terbaik. Kepemimpinan yang efektif adalah bergantung pada

relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi model kepemimpinan yang tepat. Efektivitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok tapi bergantung pula terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi pendekatan kepemimpinan situasional fokus pada fenomena kepemimpinan di dalam suatu situasi yang unik.

Teori kepemimpinan situasi ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin ketika berada dalam situasi tertentu karena dia memiliki kelebihan-kelebihan yang dibutuhkan dalam situasi tersebut. Akan tetapi pada situasi yang lainnya, kelebihannya tersebut tidak dibutuhkan, akhirnya ia tidak akan menjadi pemimpin lagi, bahkan bisa menjadi pengikut saja.¹⁷ Oleh karena itu, jika seorang ingin menjadi pemimpin dan ingin meningkatkan kecakapan dan kemampuannya dalam memimpin, maka dibutuhkan pengetahuan tentang segala ruang lingkup model kepemimpinan yang efektif.

c. Teori sosial

Teori kepemimpinan yang ketiga adalah teori sosial, yang menyatakan bahwa seseorang akan dapat menjadi pemimpin karena lingkungannya yang mendukung, keadaan dan waktu memungkinkan ia bisa menjadi pemimpin. Setiap orang dapat memimpin ketika diberi kesempatan dan pembinaan untuk dapat menjadi pemimpin meskipun ia tidak memiliki pembawaan atau bakat. Adapun

¹⁷Redaksi, *Pengertian Kepemimpinan, Gaya dan Teori Kepemimpinan*, (diakses dari <http://informasiana.com/pengertian-kepemimpinan-gaya-dan-teori-kepemimpinan/>, pada tanggal 23 Agustus 2016).

istilah dari teori kepemimpinan sosial ini yaitu, pemimpin itu dibentuk, bukan dilahirkan.

Pemimpin itu harus disiapkan, dididik dan dibentuk tidak dilahirkan begitu saja (*leaders are made, not born*). Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta dorongan oleh kemauan sendiri. Teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas yang harus dimiliki seorang pemimpin tetapi memusatkan pada bagaimana cara aktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain dan hal ini dipengaruhi oleh model kepemimpinan masing-masing. Dasar pemikiran pada teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Teori ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) seorang pemimpin. Alasannya sifat seseorang relatif sukar untuk diidentifikasi.

d. Teori ekologis

Teori kepemimpinan yang ketiga yaitu teori ekologis. Teori kepemimpinan ekologis, menggabungkan teori genetis dan sosial, dimana seseorang yang akan menjadi pemimpin membutuhkan bakat dan bakat tersebut harus selalu dibina agar dapat berkembang. Kemungkinan untuk bisa mengembangkan bakat tersebut itu tergantung dari lingkungannya. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat yang kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan

pangalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu.

Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori genetis dan teori sosial dan dapat dikatakan teori yang paling baik dari teori-teori kepemimpinan. Namun demikian penyelidikan yang jauh yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa faktor-faktor yang menyebabkan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik.

Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan karena pemimpin dan kepemimpinan selalu diperlukan dalam setiap masa. Sebab-sebab munculnya pemimpin Ada beberapa sebab seseorang menjadi pemimpin, antara lain:

- 1) Seseorang ditakdirkan lahir untuk menjadi pemimpin. Seseorang menjadi pemimpin melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta didorong oleh kemauan sendiri.
- 2) Seseorang menjadi pemimpin bila sejak lahir ia memiliki bakat kepemimpinan kemudian dikembangkan melalui pendidikan dan pengalaman serta sesuai dengan tuntutan lingkungan.

Untuk mengenai persyaratan kepemimpinan selalu dikaitkan dengan kekuasaan, kewibawaan, dan kemampuan.

2. Model Kepemimpinan

Menurut Ngalim, model kepemimpinan adalah gaya, cara atau teknik seseorang dalam menjalankan kepemimpinan dengan berusaha mempengaruhi

orang-orang yang dikelolanya.¹⁸ Model kepemimpinan ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan profesionalisme kerja demi mencapai tujuan. Ada beberapa macam istilah yang digunakan untuk menerangkan pendekatan umum yang digunakan oleh pemimpin antara lain, otokrasi, pacesetting, dan demokrasi.

a. Model Otokrasi

Dalam kepemimpinan otokrasi, pemimpin bertindak secara diktator terhadap anggota kelompoknya. Kekuasaan otokrasi hanya dibatasi Undang-Undang. Penafsiran dalam pemimpin otokrasi adalah menunjukkan dan memberi perintah, tidak ada koordinasi dengan bawahan. Menurut Ngalim Purwanto, kepemimpinan otokrasi meliputi, 1) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, 2) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata, 4) Tidak mau menerima pendapat, saran dan kritik dari anggotanya, 5) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, 6) Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum.¹⁹

Dalam tipe kepemimpinan ini, kepala Madrasah selaku pemimpin mendikte anggota yang ada dibawah kepemimpinannya. Mendikte ini dapat digunakan ketika tenaga pendidik berada dalam tingkat kematangan rendah, sehingga perlu petunjuk serta pengawasan yang jelas. Dengan gaya ini, pemimpin

¹⁸M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hal. 48.

¹⁹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hal. 51.

membatasi peran bawahan dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana melakukan pekerjaan.²⁰

Pada dasarnya pengertian dari otokratis adalah berkuasa sendiri secara mutlak. Kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter. Jadi, pemimpin otokratis beranggapan bahwa segala aktifitas dalam organisasi akan lancar apabila segala sesuatu ada di tangan pemimpin. Model kepemimpinan Otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Pada model kepemimpinan otokrasi ini, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dengan model otokrasi, yaitu model kepemimpinan dimana pengambilan keputusannya dalam segala hal terpusat pada seorang pemimpin, para bawahan hanya bergerak menjalankan tugas yang diatur oleh pemimpin. Tidak ada hak bagi bawahan untuk memberikan masukan dan saran atas apa yang akan dikerjakan dan pemimpin memiliki hak penuh untuk menunjuk sesuatu yang akan dikerjakan oleh bawahan. Oleh karena itulah, tipe kepemimpinan ini juga biasa disebut kepemimpinan otoriter.

b. Model Pacesetting

Tipe kepemimpinan ini menuntut kesempurnaan. Model ini akan menetapkan standar yang sangat tinggi dan mencontohkan kepada anggotanya

²⁰Agus Dharma, *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis bagi Para Supervisor)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 144.

bagaimana ia bisa melakukannya dengan baik dan meminta semuanya untuk melakukan hal yang sama. Saat seseorang tak mampu mencapai standar, maka ia akan mungkin digantikan oleh orang baru. Pemimpin tipe ini akan dengan senang hati mengambil alih tugas anggotanya yang tak sesuai sehingga rasa percaya dalam kelompok akan sangat rendah karena ia merasa hanya dia yang mampu mengerjakannya. Para anggota akan merasa tersingkirkan dan kemudian merasa malas hingga akhirnya pemimpin digantikan. Suasana tertekan akan menjadi tema dalam lingkungan organisasi dengan pemimpin pacesetter.

Pemimpin jenis ini membutuhkan anggota yang dapat memotivasi dirinya sendiri untuk melangkah dan mendapatkan standar tinggi yang diharapkan. Dengan demikian organisasi akan bergerak dinamis dan setiap standar yang ditetapkan akan menjadi sebuah lecutan untuk terus meningkatkan kemampuan dan pemikiran yang sesuai. Setiap kepemimpinan memiliki ciri dan kesesuaian dengan situasi yang terjadi saat itu.²¹

Oleh karena itu, Pemimpin dengan tipe ini akan menetapkan standart yang tinggi pada pengikut mereka. Mereka memberikan tantangan dan mengharapkan hasil yang tinggi. Walaupun memberikan standart yang tinggi, namun bimbingan dari pemimpin sedikit dilakukan. Terkadang bila diperlukan pemimpin dengan gaya ini akan turun dan memberikan contoh dan menuntut pengikutnya untuk bisa melakukan apa yang dilakukannya. Model kepemimpinan ini cocok untuk anggota tim yang memiliki motivasi yang tinggi dan kompetensi

²¹Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif, Cet. III*, (Malang: Ar-Ruzz Media, 2010), Hal. 26

yang tinggi. Namun jika diterapkan dengan anggota tim yang memiliki motivasi dan kompetensi yang rendah maka akan menghasilkan kinerja yang sangat buruk.

c. Model Demokrasi

Pemimpin dalam tipe ini, menafsirkan kepemimpinannya bukan secara diktator, melainkan sebagai pemimpin yang berada ditengah anggota kelompoknya. Hubungannya dengan bawahan bukan sebagai atasan tetapi mengarah kepada saudara tua pada adiknya. Jadi kepala Madrasah sebagai pemimpin, lebih mementingkan kepentingan bersama, sehingga terciptalah hubungan dan kerjasama yang baik dan harmonis. Saling membantu dalam melaksanakan tugas dan akan tercipta suasana kerja yang sehat.

Model kepemimpinan demokratis memiliki sifat, 1) Dalam menggerakkan bawahan, bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk termulia didunia, 2) selalu berusaha memadukan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan, 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan, 4) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan, 5) Memberikan kebebasan pada bawahan dan membimbingnya, 6) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari dirinya, 7) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.²²

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (participative leadership). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

²²Arismunandar, *Pengembangan Kewirausahaan Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2006), hal. 52.

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai factor utama dan terpenting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala sekolah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.

Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh kebijakan dan keputusan-keputusan penting berasal dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan kebijakan umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu. Suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jika kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang

dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan sebagai berikut dibawah ini:

1) Prinsip partisipasi

Dalam suatu kepemimpinan pendidikan yang demokratis masalah partisipasi setiap anggota staf pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai suatu kepentingan yang mutlak harus dibangkitkan. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggota stafnya agar mereka merasa rela ikut bertanggung jawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran.

Berhasilnya pemimpin menimbulkan minat, kemauan dan kesadaran bertanggungjawab daripada setiap anggota staf dan bahkan individu diluar staf yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada lembaga kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinan telah dapat dilaksanakannya dengan baik.

2) Prinsip Koperasi

Adanya partisipasi anggota staf belum berarti bahwa kerjasama diantara mereka telah terjalin dengan baik. Partisipasi juga bisa terjadi dalam bentuk spesialisasi bentuk tugas-tugas, wewenang tanggung jawab secara ketat diantara anggota-anggota, dimana setiap anggota seolah-olah berdiri

sendiri-sendiri dan berpegang teguh pada tugastugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing individu.

Partisipasi harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis, dimana setiap individu bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diperuntukkan khusus bagi dirinya, merasa berkepentingan pula pada masalah-masalah yang menyangkut suksesnya anggota-anggota lain, perasaan yang timbul karena kesadaran bertanggung jawab untuk mensukseskan keseluruhan program lembaga kerjanya. Adanya perasaan dan kesadaran semacam itu memungkinkan mereka untuk bantu membantu, bekerjasama pada setiap usaha pemecahan masalah yang timbul didalam lembaga, yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam pencapaian tujuan program lembaga kerja secara keseluruhan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama-sama

3) Prinsip Hubungan kemanusiaan yang Akrab

Suasana kerjasama demokratis yang sehat tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga-lembaga kerja tersebut. Hubungan kemanusiaan seperti itu yang disertai unsur-unsur kedinamisan, merupakan pelicin jalan kearah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit yang dihadapi.

Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan-hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut diatas didalam lembaga kerja yang dipimpinnya itu.pemimpin tidak berlaku sebagai majikan atau

mandor terhadap pegawai dan buruhnya, tetapi pemimpin sejauh mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat daripada semua anggota staf dan penyumbang-penyumbang diluar staf dengan tidak pula meninggalkan unsur-unsur formal jabatan.

4) Prinsip Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggung Jawab

Pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab yang ada padanya sebagian harus didelegasikan dan dipancarkan kepada anggota-anggota staf kerja juga mampu untuk menerima dan melaksanakan pendelegasian dan pemencaran kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab agar proses kerja lembaga secara keseluruhan berjalan lancar efisien dan efektif. Melalui Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggung jawab yang tepat, serasi dan merata, moral kerja akan ikut terbina secara sehat, semangat kerja dan perasaan tanggungjawab akan terbangkit dan bertumbuh dengan subur. Melalui cara ini perkembangan pribadi dan jabatan staf akan terangsang untuk bertumbuh secara kontinyu, pemimpin dapat berkesempatan untuk mengetahui, menemukan dan selanjutnya membina kader-kader pemimpin yang potensial dikalangan stafnya. Pembinaan kepemimpinan melalui latihan dalam bentuk delegasi dan pemencaran kekuasaan, wewenang dan tanggungjawab merupakan cara yang paling praktis disamping usaha-usaha pembinaan lainnya, bagi kepentingan kepemimpinan pendidikan yang lebih bermutu dimasa depan.

5) Prinsip Kefleksibelan organisasi dan Tata kerja

Organisasi kerja disusun dengan maksud mengatur kegiatan dan hubungan-hubungan kerja yang harmonis, efiseien dan efektif. Kefleksibelan organisasi menjamin organsisasi dan tata kerja serta hubungan-hubungan kerja selalu sesuai dengan kenyataan-kenyataan dan problema-problema baru yang slalu muncul dan berubah terus menerus.

Jadi jelas bahwa prinsip fleksibilitas itu merupakan faktor penting dalm organisasi administrasi pendidikan yang demokratis. Dalam kebutuhan yang lebih luas fleksibilitas itu tidak hanya terbatas pada struktur organisasi, hubungan-hubungan tata kerja, tetapi juga pada masalah-masalah dan hal-hal lain yang menyangkut kehidupan individu dan kelompok dalam lembaga kerja.

6) Prinsip Kreatifitas

Pertumbuhan dan perkembangan sesuatu lembaga pendidikan pengajaran disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitaskerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksana didalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada di masyarakat, lembaga pendidikan harus menjadi lembaga lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staf memiliki ide-ide, pikiran-pikiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode mendidik dan mengajar yang lebih efektif.

Kepemimpinan demokratis ini, merupakan kepemimpinan yang ideal, jika dilakukan secara profesional dan bertanggungjawab. Pemimpin yang baik adalah yang mampu mengembangkan organisasi, memperluas wawasan dirinya dan anggota kelompoknya, serta bersifat terbuka dan realistis dengan semua hal yang terjadi didalam kelompoknya. Berusaha memajukan organisasi atau kelompok, menuju kematangan kompleks, dan maju bersama dalam kemandirian.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, dan cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.²³ Secara khusus kepemimpinan Kepala Madrasah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektifitas Madrasah. Kutipan tersebut menekankan adanya dimensi sosial budaya dalam kepemimpinan. Dalam sebuah kepemimpinan akan berlangsung interaksi individu atau kelompok (siswa, guru, kepala Madrasah, orangtua, masyarakat dan pegawai) yang bermuara pada terbentuknya budaya organisasi Madrasah yang kuat sehingga pendidikan dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Menurut Wina Sanjaya, kepala Madrasah adalah orang yang secara struktural bertanggungjawab dalam pengendalian profesionalisme pendidikan.²⁴

²³Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Cet. I, Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hal. 1

Sedangkan menurut Mulyasa, kepala Madrasah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan Madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan Madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.²⁵ Dengan demikian, kepala Madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan dan mengembangkan kinerja dan profesionalisme guru secara efektif dan efisien. Pengetahuan kepala Madrasah sebagai seorang pendidik harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

- 1) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap, batin, dan watak manusia.
- 2) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban, atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi dan kesusilaan.
- 3) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani dan badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah.
- 4) Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.²⁶

Jadi kepala madrasah harus mampu menanamkan dan memajukan sikap saling menghormati dan menghargai antara kepala madrasah, guru, siswa dan perangkat madrasah lainnya. Kepala madrasah juga harus mampu menanamkan rasa tanggung jawab terhadap kewajiban masing-masing. Kondisi madrasah

²⁴Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), hal. 6

²⁵Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 126.

²⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 124.

keseluruhan baik fisik maupun penampilan juga harus terpenuhi. Madrasah secara umum harus menampilkan hal yang mencerminkan kondisi yang sehat dan indah.

4. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kemampuan kepala Madrasah ditandai oleh perhatian yang seksama terhadap kualitas pengajaran yang tinggi.²⁷ Kepemimpinan kepala Madrasah diperlukan untuk memulai dan memelihara proses perbaikan di Madrasah. Pemimpin Madrasah senantiasa menekankan prestasi, menetapkan strategi pengajaran, dan meyakinkan adanya situasi yang teratur. Evaluasi kemajuan siswa, koordinasi program pengajaran, dan memberikan dorongan kepada guru. Dukungan terhadap guru akan menciptakan iklim Madrasah yang positif, dan memberikan semangat dan motivasi bagi guru untuk meningkatkan prestasinya.

Kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif adalah kepemimpinan yang menghargai usaha para staf, guru dan karyawan serta semua bawahannya, yang memperlakukan dan menempatkan sesuai dengan bakat dan minat masing-masing individu, yang memberikan dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan lembaga pendidikan, yang mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi antar hubungan manusia secara terpadu.

Berdasarkan defenisi diatas, dapat dikatakan bahwa kepala Madrasah efektif, jika mampu mencapai tujuan organisasi sesuai dengan waktunya dan mendapat tanggapan positif dari bawahannya serta usaha dari bawahan untuk memenuhi harapan pimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah

²⁷H. Moedjarto, *Karakteristik Sekolah Unggul*, (Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2002), hal. 81-82.

ditetapkan. Seorang kepala Madrasah hendaknya memahami betul apa yang menjadi tugas dan perannya sebagai seorang kepala Madrasah. Jika kepala Madrasah mampu memahami tugas dan perannya, maka ia akan mudah dalam menjalankan tugas, terutama yang berhubungan dengan manajemen Madrasah yang akan dikembangkannya. Bekal kemampuan dalam memahami kompetensi sebagai kepala Madrasah menjadi bekal pelaksanaan kinerja yang harus dilakukannya. Ada banyak kompetensi kepala Madrasah yang setidaknya sudah harus dilaksanakan oleh kepala Madrasah dalam tugas sehari-hari di Madrasah yang dipimpinnya.

Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran kepala Madrasah yaitu edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (Pendidik)

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan, pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.²⁸ Maka hal yang perlu diperhatikan oleh seorang kepala Madrasah sebagai pendidik mencakup dua hal pokok yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan dan bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Oleh karena itu, ada tiga yang menjadi sasaran

²⁸Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menuju Kesuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 86.

utamanya yaitu, guru dan tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf) dan para siswa atau peserta didik.

Sasaran utama peran kepala Madrasah sebagai pemimpin, selain ketiga diatas, terdapat pula sasaran yang tidak kalah penting yaitu organisasi orangtua siswa, organisasi siswa, dan organisasi guru. Keberadaan organisasi orangtua siswa lebih banyak diperlukan untuk membantu mengatasi keperluan berbagai sumber daya dalam membina kehidupan kepala Madrasah, baik berupa dana, sarana, jasa maupun pemikiran juga membantu dalam pelaksanaan pembinaan siswa, khususnya pelaksanaan program diluar kurikulum.

Organisasi siswa diperlukan dalam usaha memberikan wadah bagi para siswa dalam menumbuhkembangkan berbagai minat, bakat dan kreatifitas melalui program kokurikuler, maupun diluar kurikulum serta dalam usaha menunjang keberhasilan program kurikulum. Organisasi guru sebenarnya merupakan organisasi profesi, sebab didalam organisasi terhimpun para guru yang latar belakang pendidikannya sama. Sebagai organisasi profesi ada dua hal pokok yang penting untuk menjadi acuan yaitu, sebagai salah satu wadah pembinaan, dan wadah pengembangan profesi sesuai dengan bidangnya.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Seorang manajer atau kepala Madrasah hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Menurut Mulyasa ada delapan macam fungsi manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi dan merupakan fungsi kepala Madrasah juga yaitu:

- 1) Kepala Madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain.

- 2) Kepala Madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan.
- 3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala Madrasah harus mampu menghadapi berbagai macam persoalan.
- 4) Kepala Madrasah harus berpikir secara analistik dan konseptual.
- 5) Kepala Madrasah sebagai juru penengah.
- 6) Kepala Madrasah sebagai politisi.
- 7) Kepala Madrasah sebagai seorang diplomat.
- 8) Kepala Madrasah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit.²⁹

c. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Kata “memimpin” memberikan arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (precede). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan. Oleh sebab itu, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (followership), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Maka dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk tanpa bawahan.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu:

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.

²⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122

- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi Madrasah dalam mencapai tujuan.³⁰

Sebagai seorang pemimpin, fungsi kepala Madrasah adalah 1) Harus memberikan perlakuan yang sama terhadap orang yang menjadi bawahannya yang dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara guru, staf dan para siswa, 2) Selalu memberikan sugesti kepada guru, staf dan siswa agar terpelihara semangat rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing, 3) kepala Madrasah bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu dan bahkan suasana yang mendukung, 4) Berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat baru guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, 5) Dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan Madrasah agar guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, 6) Menjadi teladan dalam hal sikap dan penampilan, 7) Selalu memberikan penghargaan terhadap guru, staf dan siswa yang berprestasi.

d. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Bagi kepala Madrasah ada tiga alasan penting untuk mengetahui prinsip-prinsip dalam memberikan pelayanan pendidikan yaitu kepala Madrasah dapat mengembangkan rencana yang belum memiliki pola organisasi, mengevaluasi, dan memperbaiki struktur organisasi, dan membuat rekomendasi

³⁰Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan, Menyongsong Otonomi Daerah*, (Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2004), hal. 86.

dan mengevaluasi rencana struktur yang diusulkan. Semua prinsip dan program pelayanan diorganisasikan sehingga semua aktifitas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan tujuan akhir membantu mencapai tujuan Madrasah. Sebagai administrator, kepala Madrasah juga hendaknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru yaitu dengan menghargai setiap guru yang berprestasi.

e. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Secara spesifik program supervisi meliputi: membantu guru secara individual dan kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; menyelenggarakan program latihan berkesinambungan bagi guru; mengusahakan alat yang berprofesionalisme dan mencukupi bagi pembelajaran; membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara Madrasah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat.³¹

Jadi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala Madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan

³¹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menuju Kesuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 86.

kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran

f. Kepala Madrasah sebagai Pencipta Iklim Kerja

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

g. Kepala Madrasah sebagai Wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala Madrasah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala Madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di Madrasahnyanya, termasuk

perubahan dalam hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Dampak dari tugas dan peran kepala Madrasah yang juga harus dipahami adalah kepala Madrasah harus mampu melihat kinerjanya dalam memahami dan menghayati Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan melaksanakannya secara tepat, serta memahami lingkungan Madrasah sebagai bagian dari sistem Madrasah yang bersifat terbuka. Tugas dan peran kepala Madrasah lainnya yaitu berhubungan dengan guru yaitu membantu mengembangkan kompetensi guru. Ada empat cara membantu guru untuk meningkatkan kompetensinya yaitu, menawarkan bantuan secara langsung, memberikan servis pendidikan, bekerja dengan guru dalam mengembangkan kurikulum, dan membantu guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas.³²

Dalam pelaksanaan tugas dan peran kepemimpinan kepala Madrasah berhasil dipengaruhi oleh kepribadian yang kuat, memahami tujuan pendidikan dengan baik, wawasan luas, dan keterampilan profesional terkait dengan tugasnya sebagai kepala Madrasah.

5. Profesionalisme Guru

Pendidik atau guru dalam Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, Bab 1, Pasal 1, ayat 1, adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur

³²Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menuju Kesuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 87.

pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah.³³ Guru profesional adalah guru yang mengenal dirinya. Dirinya adalah pribadi yang dipanggil untuk mendampingi peserta didik untuk/ dalam belajar. Guru dituntut mencari tahu terus menerus bagaimana seharusnya peserta didik itu belajar.³⁴ Maka, apabila ada kegagalan peserta didik, guru terpanggil untuk menemukan penyebab dan mencari jalan keluar bersama peserta didik dan bukan menyalahkannya. Seorang guru harusnya mau belajar dan meluangkan waktu untuk keguruannya. Seorang guru yang tak sedia belajar, tak mungkin betah dan bangga menjadi guru. Betah dan bangga atas keguruannya adalah langkah menjadi guru profesional.

Guru profesional dituntut dengan sejumlah persyaratan minimal, antara lain: memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompetensi kilmuan sesuai bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan anak didik, mempunyai jiwa yang kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan terus menerus melalui organisasi, profesi, internet, buku, seminar, dan sumber ilmu lainnya.

Dengan profesionalisme guru, maka guru masa depan tidak tampil lagi sebagai pengajar, seperti fungsinya yang menonjol selama ini, tetapi beralih sebagai pelatih, pembimbing, dan manajer belajar.³⁵ Sebagai pelatih, seorang guru akan berperan sebagai pelatih olahraga. Ia mendorong siswanya untuk menguasai

³³UU RI Nomor 14 Tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*, Hal. 2.

³⁴Kunandar. *GURU PROFESIONAL*, (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2009), Hal. 48-49.

³⁵Kunandar. *GURU PROFESIONAL*, (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2009), Hal. 50.

alat belajar, memotivasi siswa untuk bekerja keras dan mencapai prestasi setinggi-tingginya, dan membantu siswa menghargai nilai belajar dan pengetahuan. Sebagai pembimbing, guru akan berperan sebagai sahabat siswa, menjadi teladan dalam pribadi, yang mengundang rasa hormat dan keakraban dari siswa. Sebagai manajer belajar, mengambil prakarsa, dan mengeluarkan ide baik yang dimilikinya. Dengan ketiga peran guru ini, maka diharapkan siswa mampu mengembangkan potensi masing-masing, mengembangkan kreatifitas, dan mendorong adanya penemuan keilmuan dan teknologi yang inovatif sehingga para siswa mampu bersaing dalam masyarakat global.

Upaya peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor majemuk. Faktor yang satu saling berpengaruh dengan faktor lainnya. Dan faktor yang paling penting adalah guru, karena berhasil tidaknya proses pembelajaran didalam kelas banyak dipengaruhi oleh profesionalisme guru. Guru dikenal sebagai hidden curriculum atau kurikulum tersembunyi, karena sikap, tingkah laku, penampilan profesional, kemampuan individual, dan apa saja yang melekat pada diri pribadi guru, akan diterima oleh peserta didik sebagai contoh untuk diteladani atau menjadi bahan pelajaran.

Pada era teknologi informasi guru memang tidak lagi dapat berperan sebagai satu-satunya sumber informasi dan ilmu pengetahuan. Peranb guru telah berubah menjadi fasilitator, motivator dan dinamisator bagi peserta didik. Dalam era teknologi informasi peserta didik dapat dengan mudah mengakses informasi apapun yang tersedia di internet. Dalam kondisi itu, maka guru diharapkan dapat memberi peran yang lebih besar untuk memberikan rambu atau etika dan moral

dalam memilih informasi yang diperlukan. Dengan kata lain, peran pendidik tidak dapat digantikan oleh apa dan siapa, serta dalam era apa saja. Untuk dapat melaksanakan peran tersebut secara efektif, maka tenaga pendidik harus dikembangkan profesionalismenya.

6. Pengembangan Profesionalisme Guru

Pengembangan guru perlu dilakukan pada setiap Madrasah untuk memastikan bahwa mereka tetap dapat mempertahankan kualitas profesionalitasnya sesuai dengan kebutuhan Madrasah. Program pengembangan tersebut memberi penekanan pada pembentukan keterampilan profesional mereka guna perbaikan layanan Madrasah. Cara yang dapat ditempuh adalah mengikutsertakan guru pada kegiatan seperti pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan, dan pendampingan yang diselenggarakan oleh pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga non pemerintah. Selain itu, program pengembangan guru berbasis Madrasah dapat pula dilaksanakan sendiri oleh Madrasah dan/ atau melalui jaringan antar Madrasah. Khusus untuk guru, program pengembangan kapasitas tersebut merupakan kebutuhan mendasar yang senantiasa harus dipenuhi agar guru sebagai pilar utama pendidikan memiliki sekurang-kurangnya 4 kompetensi yaitu, kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.³⁶

Langkah pertama pengembangan profesionalisme guru adalah memberikan kesejahteraan guru dengan gaji yang layak untuk kehidupannya. Langkah pertama ini dinilai amat vital dan strategis untuk mengembangkan

³⁶Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), Hal. 67- 68.

profesionalisme pendidik, karena dua alasan. Pertama, dari lima syarat pekerjaan dapat disebut sebagai profesi, yang masih belum terpenuhi secara sempurna adalah gaji dan kompensasi dari pelaksanaan peran sebagai profesi. Kelima syarat pekerjaan sebagai profesi adalah:

- a. Bahwa pekerjaan itu memiliki fungsi dan signifikansi bagi masyarakat,
- b. Bahwa pekerjaan itu memerlukan bidang keahlian tertentu,
- c. Bidang keahlian itu dapat dicapai dengan melalui cabang pendidikan tertentu,
- d. Bahwa pekerjaan itu memerlukan organisasi profesi dan adanya kode etik tertentu, dan kemudian,
- e. Bahwa pekerjaan tersebut memerlukan gaji atau kompensasi yang memadai agar pekerjaan itu dapat dilaksanakan secara profesional.

Dari kelima syarat tersebut, yang masih belum terpenuhi secara utuh, adalah syarat yang kelima, yakni gaji dan kompensasi yang memadai. Alasan kedua, karena peningkatan gaji dan kesejahteraan merupakan langkah yang memiliki dampak yang paling berpengaruh terhadap langkah-langkah lainnya. Agar langkah pertama tersebut tidak menjadikan iri bagi pekerjaan lainnya, kenaikan gaji dapat dilakukan secara menyeluruh dan bertahap. Hal ini terkait dengan maraknya tindak korupsi yang telah mencapai tingkat yang berbahaya seperti virus yang menjangkiti aspek kehidupan manusia.

Sebagaimana yang diamanatkan dalam PP. Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pembangunan sistem sertifikasi pendidik

dan tenaga Kependidikan serta sistem penjamin mutu pendidikan merupakan langkah yang amat besar, yang akan memberikan dukungan bagi pelaksanaan langkah pertama, yang juga sangat berat, karena terkait dengan anggaran belanja negara yang sangat besar. Penataan sistem sertifikasi pendidik dan tenaga kependidikan tidak boleh tidak dilakukan untuk menjamin terpenuhinya berbagai standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan.

Pemerintah terus melakukan berbagai macam upaya untuk mewujudkan amanat yang tercantum didalam Undang-undang Dasar 1945 dan Undang-undang No. 23 Tahun 2005 tentang sistem pendidikan nasional. Upaya-upaya tersebut salah satunya adalah melaksanakan program sertifikasi dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dan dosen. Agar profesionalisme guru dan dosen khususnya profesionalisme guru tersebut terukur, maka diperlukan beberapa Indikator Guru Profesional. Ada minimal 7 indikator yang harus dimiliki oleh seorang guru agar dapat dikatakan sebagai guru profesional. 7 Indikator tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki Ketrampilan mengajar yang baik.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah kompetensi Pedagogik. Guru yang mempunyai kompetensi pedagogik adalah guru yang mempunyai ketrampilan mengajar yang baik, yaitu dengan berbagai cara dalam memilih model, strategi dan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan karakteristik Kompetensi Dasar dan karakteristik peserta didiknya.

b. Memiliki Wawasan yang luas.

Seorang Guru hendaknya secara terus menerus mengembangkan dirinya dengan meningkatkan penguasaan pengetahuan secara terus menerus sehingga pengetahuan yang dimilikinya senantiasa berkembang mengikuti perkembangan jaman. Apalagi saat ini teknologi informasi dan komunikasi sudah sangat maju, merambah hingga ke pelosok.

c. Menguasai Kurikulum.

Kurikulum dapat berubah sesuai dengan kebutuhan pengguna lulusan dan masukan para pakar. Saat ini pemerintah telah memulai implementasi Kurikulum 2013 secara terbatas. Penerapan kurikulum baru ini direncanakan akan terus dilaksanakan hingga tuntas di tahun 2015 yang akan datang. Meskipun sebahagian sekolah yang sifatnya non piloting masih menerapkan KTSP, bagi guru profesional, tentu sudah berusaha untuk mencari tahu mengenai kurikulum baru ini.

d. Menguasai media pembelajaran

Guru profesional harus mampu menguasai media pembelajaran, Pengembangan alat/media pembelajaran dapat berbasis kompetensi lokal maupun modern dan berbasis ICT. Apalagi salah satu prinsip Kurikulum 2013 adalah penerapan TIK didalam proses pembelajaran, menuntut guru untuk mampu menguasai media pembelajaran salah satunya pembelajaran berbasis TIK

e. Penguasaan teknologi.

Penguasaan teknologi mutlak diperlukan oleh guru. Guru hendaknya menguasai materi dan sekaligus metode penelitiannya sesuai dengan kedalaman

materi yang diajarkan. jaringan dengan Perguruan Tinggi, Lembaga Penelitian dan Instansi yang terkait lainnya. Termasuk juga perangkat teknologi salah satunya adalah perangkat teknologi komunikasi dan informasi. Guru yang profesional sudah harus mampu menggunakan laptop, proyektor, internet, dan perangkat teknologi pendukung pembelajaran lainnya.

f. Menjadi teladan yang baik.

Guru hendaknya menjadi teladan yang baik bagi peserta didiknya. Teladan dalam artian dalam segala hal. Meskipun guru juga manusia yang dapat khilaf dan salah, tetapi dalam pembelajaran dan dihadapan siswa, guru profesional dituntut mampu untuk menjadi contoh terbaik.

g. Memiliki kepribadian yang baik.

Untuk menjadi contoh terbaik, maka salah satu hal mutlak yang harus dimiliki oleh seorang guru profesional adalah guru tersebut harus memiliki kepribadian yang baik. Baik tingkah polah, perilaku akhlak dan tidak ketinggalan agamanya. Karena tingkah polah, akhlak dan perilaku akan hadir dengan sendirinya dari kepribadian seseorang yang beragama baik pula.³⁷

Oleh karena itu, untuk mengembangkan profesionalisme guru, maka perlu ada pengaruh dari dalam diri dan lingkungan. Dari dalam diri yaitu niat untuk mengembangkan profesionalisme keguruan yang dimiliki dengan aktif mengikuti semua kegiatan yang berkaitan. Dari lingkungan, yakni peran kepala

³⁷Diknas Sumobito, *Indikator Guru Profesiobnal*, (diakses dari http://uptd.pendidikansumobito.blogspot.co.id/2013/11/indikator-guru-profesional_7949.html, pada Tanggal 23 Agustus 2016).

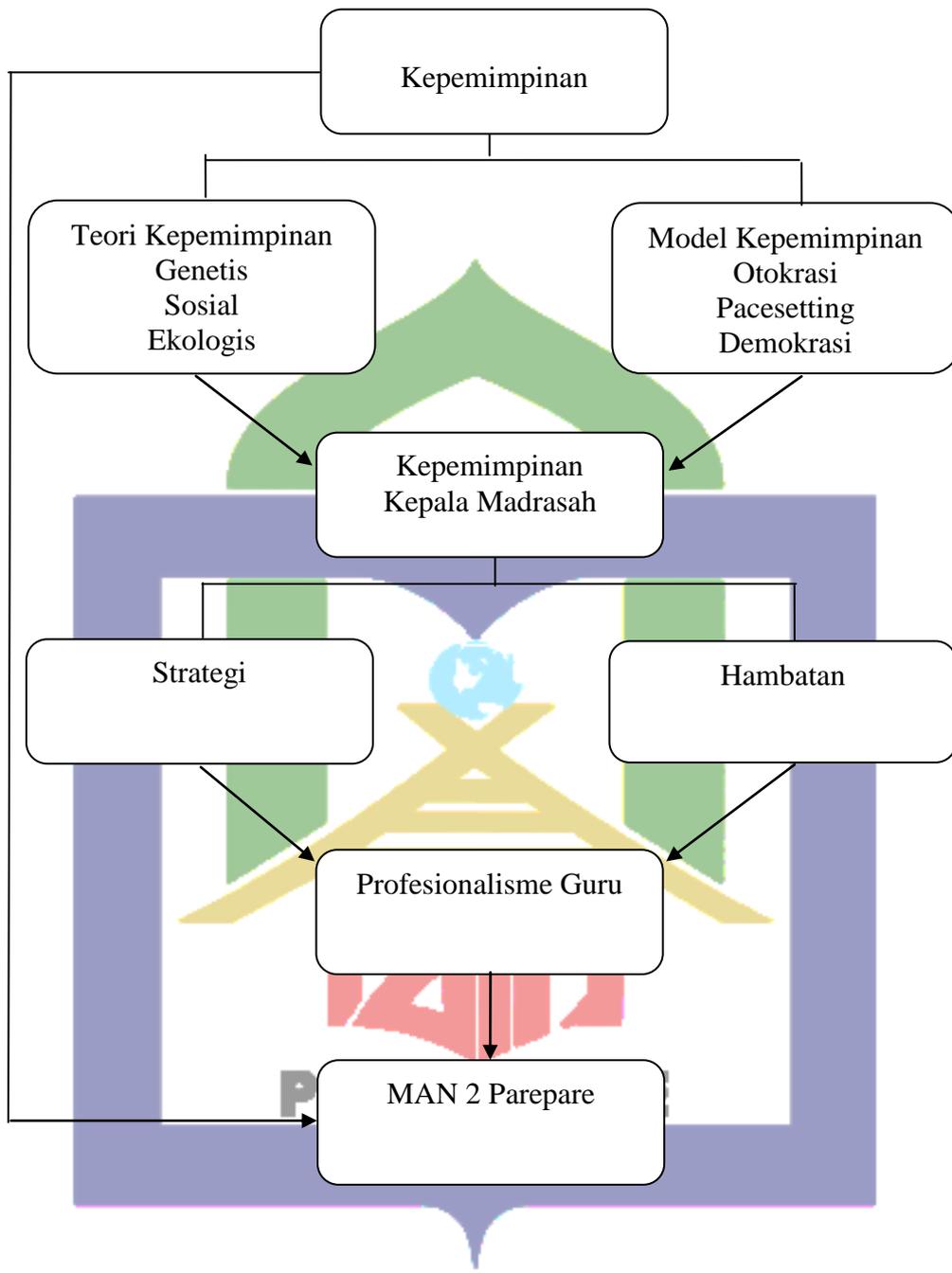
Madrasah untuk meratakan kesempatan untuk mengikuti kegiatan kepada semua guru dan melakukan manajemen Madrasah yang baik.

C. Kerangka Teoritis Penelitian

Model kepemimpinan Kepala Madrasah sangat penting untuk mengembangkan profesionalisme guru, sehingga Kepala Madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan luas tentang Madrasah tentunya mengenai kepemimpinan di Madrasah. Fungsi dan gaya atau model kepemimpinan kepala Madrasah akan menjadi tolak ukur dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

Lebih lanjut, kepala Madrasah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai pemimpin dengan memantau hal yang dapat mendorong berkembangnya profesionalisme guru, berkaitan dengan strategi yang dilakukan dan hambatan yang dihadapi. Tak ketinggalan, guru juga memegang peran yang penting dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dalam pemenuhan kualitas sumber daya guru di Madrasah.

Untuk lebih jelasnya tentang arah penelitian ini secara skematis penulis gambarkan dalam kerangka pikir sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. *Jenis dan Pendekatan Penelitian*

Jenis penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Studi kasus pada intinya adalah meneliti kehidupan satu atau beberapa komunitas, organisasi atau perorangan yang dijadikan unit analisis, dengan menggunakan pendekatan kualitatif.³⁸ Ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang model kepemimpinan kepala Madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru karena dalam metode ini terdapat petunjuk interview yang akan dilakukan, maka pertanyaan yang diajukan dapat diarahkan pada permasalahan.

Menelaah perilaku dan rutinitas kepala Madrasah dan guru MAN 2 Parepare, serta tujuan utama peneliti adalah akan menelaah serta mengkaji tentang strategi yang dilakukan dan hambatan yang dihadapi oleh kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare. Berdasarkan uraian diatas, maka pemilihan lokasi di MAN 2 Parepare sebagai wilayah penelitian sekaligus objek sasaran dari penelitian ini adalah tepat menurut perspektif penulis dan sudah mempertimbangkan hal tersebut diatas.

B. *Paradigma Penelitian*

Paradigma penelitian yang akan digunakan adalah paradigma postpositivisme. Paradigma postpositivisme lahir sebagai paradigma yang ingin

³⁸Pawito, *Penelitian Komunikasi Kualitatif*, Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara, 2007, h. 141.

memodifikasi kelemahan yang terdapat pada paradigma positivisme.³⁹ Paradigma ini berpendapat bahwa peneliti tidak bisa mendapatkan fakta dari suatu kenyataan apabila peneliti membuat jarak dengan kenyataan yang ada. Hubungan peneliti dengan realitas harus bersifat interaktif. Oleh karena itu perlu menggunakan prinsip triangulasi, yaitu penggunaan metode, sumber data, dan data.

C. *Sumber Data*

Data adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian.⁴⁰ Sumber data adalah semua keterangan yang diperoleh dari responden maupun yang berasal dari dokumen baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian tersebut.⁴¹ Dalam penelitian lazimnya terdapat dua jenis data yang dianalisis, yaitu data primer dan sekunder. Jenis sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Dalam penelitian lapangan, data primer merupakan data utama yang diambil langsung di lokasi penelitian. Data primer ini berasal dari para informan pendidikan di MAN 2 Parepare antara lain kepala Madrasah, guru, baik berupa observasi maupun hasil wawancara tentang model kepemimpinan kepala Madrasah dan pengembangan profesionalisme guru.

³⁹Sari Ummukhairun, "*PARADIGMA PENELITIAN KUALITATIF*", *Makalah*, dipresentasikan di Universitas Muhammadiyah, Makassar, 2012, Hal. 4.

⁴⁰Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2003), Hal. 223.

⁴¹Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Kencana, 2005), Hal. 170.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari literatur seperti buku, majalah, dan sumber lain yang dianggap relevan dengan sasaran penelitian. Pengambilan data dalam bentuk dokumen yang telah ada serta hasil penelitian yang ditemukan secara langsung oleh peneliti. Data ini berupa dokumen penting menyangkut profil Madrasah sebagai arsip administrasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

Pada penelitian deskriptif kualitatif sumber informasi dinamakan narasumber atau informan. Pada penelitian ini, peneliti akan mencari tahu orang yang tahu dan dapat melengkapi data. Begitu seterusnya sehingga jumlah sampel semakin banyak.⁴² Informan dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah, staf dan siswa, serta guru-guru MAN 2 Parepare.

D. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian yang berjudul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare” ini adalah selama 2 bulan, yaitu bulan November – Desember 2017, dan penyelesaiannya akan berjalan sampai bulan Januari 2018.

Lokasi penelitian yaitu di MAN 2 Parepare. Madrasah ini bertempat di jalan Jend. Sudirman, Kecamatan Bacukiki Barat, sebelah Utara Kantor Polsek Bacukiki, Kota Parepare.

⁴²Gerry Tri, *Teknik Pengambilan Sampel dalam Metodologi Penelitian*, (diakses dari gerrytri.blogspot.co.id, pada tanggal 22 Agustus 2016).

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri dan dilengkapi dengan alat bantu yang penting dan strategis kedudukannya dalam keseluruhan kegiatan penelitian. Peneliti kualitatif berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan dari data tersebut. Adapun instrumen penelitian lainnya adalah:

1. Pedoman Interview

Pedoman interview atau wawancara, merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dapat membuktikan informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya, yaitu pengumpulan data melalui dialog secara langsung dengan objek (informan) yang dapat memberikan data tentang model kepemimpinan kepala Madrasah dan pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

2. Pedoman Observasi

Pedoman observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung di lapangan untuk mendapatkan data tentang model kepemimpinan kepala Madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru. Pengamatan ini secara langsung maupun tidak langsung. Pengamatan tidak langsung, peneliti meminta bantuan kepada beberapa guru untuk dimintai informasi untuk dijadikan sampel dalam penelitian ini. Teknik ini menuntut adanya pengamatan dari peneliti berkaitan dengan informasi yang diperoleh dari hasil observasi antara lain, ruang, pelaku,

kegiatan, objek, perbuatan, kejadian, waktu dan perasaan.⁴³ Observasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang: 1) profil Madrasah yang meliputi, visi dan misi kepemimpinan kepala Madrasah, struktur organisasi, 2) Model kepemimpinan kepala Madrasah yang diterapkan di MAN 2 Parepare, 3) Tingkat profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu penulis mengambil data yang berkenaan atau berhubungan dengan masalah penelitian ini. Penerapan teknik dokumentasi dalam arti luas tidak hanya mengumpulkan arsip dan teori yang relevan, tetapi juga mencakup fakta atau realitas yang dapat diabadikan.

F. Tahapan Pengumpulan Data

Penggunaan metode pengumpulan data dalam penelitian ini lebih disesuaikan dengan analisis kebutuhan dan kemampuan peneliti sendiri tanpa bermaksud mengurangi prosedur yang berlaku. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dua tahap, yaitu persiapan dan pengumpulan data.

1. Tahap Persiapan

Pada tahap ini pelaksanaan penelitian dimulai dengan studi pendahuluan pada lokasi penelitian, yakni dengan mengunjungi lokasi penelitian untuk mengetahui sejauh mana penerapan model kepemimpinan kepala Madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

⁴³Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah Edisi Pertama* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), Hal. 139.

2. Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data, dimulai dengan melakukan studi pustaka. Dalam hal ini peneliti mencari sebanyak mungkin data dengan jalan membaca literatur buku-buku yang berhubungan dengan persoalan yang dibahas. Selanjutnya disusun rencana serta instrumen penelitian berupa observasi, wawancara dan dokumentasi.⁴⁴

G. Teknik Pengumpulan Data

1. Interview atau Wawancara

Dalam penelitian ini, teknik interview akan dilakukan dengan dua cara, yaitu; interview bebas, peneliti bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat pada data yang akan dikumpulkan. Interview bebas berguna untuk mendapatkan data dari informan yang ada di MAN 2 Parepare; Kedua, interview terpinpin, yang dilakukan dengan cara membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci, keluwesan untuk mengadakan pertanyaan terbatas. Wawancara ini dilakukan untuk mengurangi variasi atau bias yang mungkin bisa terjadi pada informan yang jumlahnya lebih dari satu.

2. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu penulis mengambil data yang berkenaan atau berhubungan dengan masalah penelitian ini. penerapan teknik dokumentasi dalam arti luas tidak hanya mengumpulkan arsip dan teori yang relevan, tetapi juga mencakup fakta atau realitas yang dapat diabadikan. Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sifat utama data ini

⁴⁴Husain Husman, *Metodologi Penelitian Sosial* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2001), Hal. 72.

tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam.⁴⁵

3. Observasi

Metode observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala untuk kemudian dilakukan pencatatan. Dalam kaitannya dengan penelitian ini penulis langsung terjun ke lapangan menjadi partisipan (observer partisipatif) untuk menemukan dan mendapatkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu, model kepemimpinan kepala Madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare. Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden (wawancara dan angket) namun juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi, kondisi). Teknik ini digunakan bila penelitian ditujukan untuk mempelajari perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan dilakukan pada responden yang tidak terlalu besar.⁴⁶

H. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data dari lapangan terkumpul dengan menggunakan beberapa metode diatas, maka selanjutnya peneliti mengolah dan menganalisa dengan menata dan menelaah secara sistematis data yang diperoleh. Menurut Munaris,

⁴⁵Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah Edisi Pertama* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), Hal. 139.

⁴⁶Dwi Mulia, *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian* (Jakarta: Universitas Gunadarma, 2015), Hal. 27.

langkah dalam menganalisis data dimulai dari pengumpulan dan analisis data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.⁴⁷

1. Analisis Data

Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan cara menganalisis/memeriksa data, mengorganisasikan data, memilih dan memilahnya menjadi sesuatu yang dapat diperoleh, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting berdasarkan kebutuhan penelitian dan memprofesionalismeskan apa yang dapat dipublikasikan.

2. Reduksi Data

Dalam tahapan ini, penulis memilih data mana yang dianggap penting yang berkaitan dengan masalah yang menjadi fokus penelitian, sedangkan data yang tidak berkaitan dibuang kemudian data yang belum direduksi berupa catatan lapangan, observasi dan dokumentasi yang diberikan oleh informan yang tidak berhubungan dengan masalah penelitian, direduksi dengan mengedepankan mengedepankan data yang tidak penting dan tidak bermakna sedangkan data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk laporan penelitian. Dengan demikian maka gambaran penelitian akan lebih jelas.

3. Penyajian Data

Dalam penyajian data peneliti akan menguraikan temuan-temuan, kemudian mengkomunikasikan dengan hal-hal yang menarik dari masalah yang diteliti.

⁴⁷Munaris, *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Hal. 47-48.

4. Penarikan Kesimpulan

Dengan demikian, analisis pengolahan data yang dilakukan peneliti adalah model analisis interaktif Miles dan Huberman, yaitu berawal dari wawancara kemudian mereduksi data yang dianggap relevan dan penting yang berkaitan dengan penelitian ini.

I. *Teknik Pengujian Keabsahan Data*

Untuk memperoleh keabsahan data kualitatif, dilakukan uji keabsahan data berupa kredibilitas. Teknik menguji kredibilitas data dapat dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁴⁸ Teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber, metode, antar-peneliti, dan teori.

Pengujian data yang telah diperoleh berupa data dari sumber tersebut kemudian dideskripsikan, dikategorisasikan masing-masing dalam pandangan yang sama dan pandangan yang berbeda dari data yang telah dianalisa oleh peneliti sehingga menghasilkan kesimpulan dan selanjutnya dimintai kesepakatan dari sumber tersebut.

Triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Berikut ini triangulasi yang digunakan⁴⁹:

⁴⁸Ricky Puspito, *Triangulasi* (Jakarta: Perpustakaan Guru, 2013), Hal. 2.

⁴⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya), Hal. 330.

1. Triangulasi sumber adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya selain melalui wawancara dan observasi, peneliti dapat menggunakan dokumen tertulis, arsip, catatan resmi, catatan pribadi, gambar atau foto. Tentu cara itu akan menghasilkan data yang berbeda dan selanjutnya akan memberi pandangan yang berbeda pula, sehingga melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran.

2. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, dapat juga dengan menggunakan informan berbeda untuk kebenaran informasi tersebut. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek, diragukan kebenarannya.

3. Triangulasi teori dapat menajamkan pendalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoretik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh. Selain itu, hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi yang selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias atas temuan dan kesimpulan yang dihasilkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

Data dari hasil penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti dalam kurun waktu November – Desember 2017. seluruh informan adalah kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare dan beberapa guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MAN 2 Parepare dan beberapa guru, hampir semua jawaban sama. pertanyaan pertama adalah bagaimana tugas kepala Madrasah sebagai edukator. Ibu Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare mengatakan bahwa:

...tugas kami sebagai edukator adalah membimbing karyawan melaksanakan tugas dan fungsinya, karena masih banyak yang tugas dan fungsi yang tidak terkelola dengan baik. Misalnya terhadap siswa, guru seringkali bermasalah dengan siswa karena guru belum memahami karakter siswa itu sehingga masalahnya berlarut-larut. Inilah perlunya kepala madrasah untuk menunjukkan model-model pendekatan dalam pembelajaran.⁵⁰

Disampaikan pula oleh Wakamad Kesiswaan, Bapak Irham, M.Pd, bahwa:

...terkadang memang beberapa kali bendahara dan tata usaha harus bolak balik ke ruangan Ibu, karena setiap masuk, pasti di koreksi lagi surat ataupun administrasi persuratannya. Tidak berhenti sampai disitu, guru

⁵⁰Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

juga dikasi tugas tambahan untuk mempelajari sifat siswa, melalui pendekatan ekstrakurikuler.⁵¹

Lalu kemudian peneliti bertanya lagi, bagaimana tugas kepala madrasah sebagai manajer. Menurut Bapak Muh. Ridwan, S.Ag, Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare bahwa:

...sebelum suatu kegiatan dimulai, selalunya Ibu bertanya “adakah kegiatan semacam ini tahun kemarin”?, “apa kekurangannya?”kalo ada, coba pelajari lalu minimalisir kekurangannya.⁵²

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Ibu Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...sebelum menyusun program madrasah, maka terlebih dahulu mengidentifikasi permasalahan madrasah bersama dengan guru dan staf baru bisa menentukan skala prioritas. Diantaranya, mengatur pembagian tugas, menetapkan aturan akademik, memperkuat kemitraan, dan menyusun SOP setiap kegiatan”⁵³

Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peran dan fungsi yang sangat potensial untuk menggerakkan, menata dan mengelola madrasah bersama staf yang lainnya dengan asas saling bahu membahu untuk menjalankan fungsi manajemen.

Lalu ditanyakan lagi tentang tugas kepala madrasah sebagai administrator. Ibu Kepala MAN 2 Parepare menjawab:

⁵¹Irham. Wakamad Kesiswaan MAN 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

⁵²Muh. Ridwan. Wakamad Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

⁵³Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

“...tugas kami sebagai administrator tidak lain adalah menata administrasi ketenagaan/ kepegawaian dan kesiswaan, dalam hal ini semua file guru harus lengkap termasuk honorer dan data siswa. Selain itu juga yang harus ditata adalah administrasi sarpas, administrasi pembelajaran dan keuangan⁵⁴

Kepala Madrasah harus menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai administrator. Tugas sebagai administrator, selain membuat perencanaan, juga harus membuat struktur organisasi Madrasah dengan baik, dengan tujuan untuk membagi tugas masing-masing anggotanya dan harus bisa menyesuaikan antara tugas dan kemampuannya, sehingga bisa bekerja secara optimal.

Pernyataan di atas sesuai dengan apa yang disampaikan Bendahara MAN 2 Parepare, bahwa:

...Itu Ibu, saya dulu tidak pernah mimpi untuk jadi bendahara. Kan beliau pernah mengajar di sini, mungkin dia liat saya bisa jadi bendahara. Beliau langsung mengubah struktur organisasi pada saat menjabat kepala madrasah.⁵⁵

Berdasarkan pernyataan tersebut, kita dapat melihat bahwa kepala MAN 2 Parepare, menunjuk bawahannya untuk melakukan sebuah pekerjaan, sesuai dengan kemampuan yang ia lihat dalam keseharian bawahannya.

Lalu ditanya lagi tentang Tugas Kepala Madrasah sebagai Motivator.

Jawaban Kepala MAN 2 Parepare sebagai berikut:

...sebagai motivator, saya harus mampu mendorong guru dan pegawai untuk mengembangkan diri sebagai tuntutan profesi, mendorong siswa

⁵⁴Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

⁵⁵Asman. Bendahara MAN 2 Parepare, *Wawancara di Ruang Tata Usaha MAN 2 Parepare*, pada tanggal 17 Desember 2017.

untuk memperkuat karakter, mendorong guru dan siswa mengikuti event dan ajang lomba, reward bagi setiap keberhasilan⁵⁶

Hal tersebut terbukti sejalan berdasarkan penuturan Ibu Hj.Salwa, penanggungjawab seni bahwa:

...beliau memang selalu mendorong siswa untuk aktif dalam kegiatan organisasi siswa seperti Kelompok Ilmiah Remaja, OSIS, Pramuka, Sispala. Apalagi kegiatan kesenian marawis, grup nasyid dan banyak lagi yang lain.⁵⁷

Sudah diketahui bahwa motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting. Dengan motivasi mampu membangkitkan minat dan mampu mendorong seseorang untuk melakukan apa saja yang diinginkan.

Pertanyaan berikutnya adalah tentang Tugas Kepala Madrasah sebagai Supervisor. Berikut pernyataan kepala MAN 2 Parepare:

...tugas kami sebagai supervisor adalah memeriksa perangkat pembelajaran guru, program dan kegiatan bimbingan dan konseling, pekerjaan staf, program dan kegiatan wakamad, dan pekerjaan bendahara. Selain itu, kami juga sebagai supervisor harus memantau pembelajaran di kelas.⁵⁸

Menurut Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, bahwa:

...jadi terkadang beliau, di awal-awal sekolah atau di akhir semester, langsung mengumpulkan guru, dan dia minta tolong sama saya untuk

⁵⁶Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

⁵⁷Hj. Salwa. Guru Sejarah Kebudayaan Islam MAN 2 Parepare di ruang guru, pada tanggal 16 Desember 2017.

⁵⁸Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

periksa perangkat pembelajarannya kawan guru. Bahkan kadang saya kewalahan, tapi ya jalani saja.⁵⁹

Kita dapat melihat bahwa apa yang dilakukan kepala Madrasah sejalan dengan apa yang dirasakan oleh bawahannya.

Pertanyaan berikutnya, bagaimana Tugas Kepala Madrasah sebagai Inovator. Jawaban yang diberikan oleh Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...kita memang harus melakukan pembaharuan dalam pengembangan sistem manajemen informasi madrasah, memperbaharui tradisi madrasah untuk penguatan karakter, membangun jaringan antar lembaga eksternal, dan optimalisasi supervisi.⁶⁰

Lalu disampaikan lagi oleh guru bidang studi informatika, Bapak Hasanuddin, S.Kom, bahwa:

...pada saat beliau masuk menjabat kepala madrasah disini, langsung beliau tanya bagaimana blognya MAN 2? Minta tolong kalo sudah nda aktif, aktifkan kembali supaya orang bisa tahu perkembangan di madrasah.⁶¹

Ini berarti bahwa tugas sebagai inovator telah dilakukan yaitu pembaharuan blog MAN 2 Parepare, telah dilakukan oleh Kepala madrasah.

Pertanyaan berikutnya tentang Tugas Kepala Madrasah sebagai Leader. Ibu Kepala MAN 2 Parepare memberikan jawaban:

⁵⁹Ridwan. Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017.

⁶⁰Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

⁶¹Hasanuddin. Guru Komputer Informatika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017

...kemampuan yang harus dimiliki kepala Madrasah adalah: Pertama, kemampuan membangun visi, misi, dan strategi lembaga. Kedua, sebagai leader, kepala Madrasah harus mampu berperan sebagai innovator. Ketiga, kepala Madrasah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagai pihak yang terlibat di Madrasah.⁶²

Dijawab juga oleh Wakamad Kesiswaan MAN 2 Parepare:

...kepala Madrasah harus mempunyai keterampilan melakukan komunikasi, menangani konflik, dan membangun iklim kerja yang positif di lingkungan lembaga pendidikan. Kepala Madrasah harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan, dan bisa melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Sebagai kepala madrasah saya rasa ibu telah melakukannya.⁶³

2. Strategi dan Hambatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

Pertanyaan berikut tentang bagaimana strategi kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. Ibu St. Hamidah, M.Pd, mengungkapkan bahwa:

...saya bahkan pernah didaftar sebagai guru teladan se-provinsi Sulawesi Selatan. Katanya, karena saya sudah banyak diikuti penataran dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Fisika.⁶⁴

Ditambahkan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd. selaku guru bidang studi bahasa indonesia, bahwa :

⁶²Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

⁶³Irham. Wakamad Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

⁶⁴St. Hamidah, Guru Fisika MAN 2 Parepare, *Wawancara* di ruang guru, pada tanggal 20 Desember 2017.

Salah satu keunggulannya juga dalam mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare adalah kita sering mengikuti pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat. Baik di tingkat Madrasah, tingkat Kabupaten, tingkat Provinsi bahkan sering kali tingkat Nasional. Yang diutus oleh Kepala Madrasah adalah guru bidang studi yang ada dalam undangan. Ini salah satu yang membuat kami semangat dan termotivasi untuk mengajar disini, karena nilai positif dari diklat dan pelatihan itu sangat banyak.⁶⁵

Pendapat Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd juga diperkuat oleh Ibu Hj.

Martina selaku Kepala Madrasah mengatakan, bahwa:

...banyak sekali pelatihan yang dilakukan misalnya bab kurikulum, strategi pembelajaran, PTK dan lainnya, tiap ada undangan baik untuk guru bidang studi maupun yang lain, guru selalu diikutkannya..., sesuai dengan permintaan yang memberi undangan ditujukan pada guru dibidang apa. Tapi kalau tempatnya di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, semua guru kalau bisa diusahakan ikut semua.⁶⁶

Pernyataan tersebut yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan AR, S. Ag bahwa:

Kalau diikuti pelatihan itu pasti tergantung permintaan dari pihak yang mengundang kalau misalkan yang dibutuhkan itu guru mata pelajaran umum yang dikirim juga harus guru mata pelajaran tersebut jadi guru yang lain tidak iri, akan tetapi kalau tempatnya di Madrasah sendiri ya diusahakan semua guru ikut.⁶⁷

Motivasi yang dapat diberikan kepada siswa, antara lain seperti yang disampaikan Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

⁶⁵Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

⁶⁶Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Kerja Kepala Madrasah pada tanggal 15 Desember 2017.

⁶⁷Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017

...Siswa harus memang di motivasi, kasi hadiah, bikin kompetisi, evaluasi, pemberian tugasnya sesuai kemampuan, pujian kalo dia berprestasi, Pemberian hadiah dan hukuman, suasana belajar harus menyenangkan.⁶⁸

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd selaku guru Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare tentang motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah, yaitu bahwa :

semangat mengajar bagi Guru-guru sangat penting dalam proses belajar mengajar, karena guru adalah teladan bagi muridnya dan juga pengendali dalam ruangan belajar. Jika Guru kurang gairah dalam mengajar maka murid pun akan ikut lesuh, jika guru kurang gairah mengajar, maka kelas tidak akan mampu dikontrolnya.⁶⁹

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Irham, M.Pd selaku Guru Bidang Studi Matematika:

Pelayanan Kepala Madrasah yang sangat ramah dan menghargai para guru membuat kami guru-guru bidang studi umum bersemangat untuk datang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, kami diperlakukan seperti tamu istimewa setiap kali datang mengajar.⁷⁰

Hal senada juga diutarakan oleh Ibu Dra Suriati sebagai berikut:

Seharusnya pada hari minggu kami istirahat karena hari minggu adalah hari libur kami sebab kami mengajar di Madrasah mulai hari senin sampai sabtu. Tetapi karena panggilan nurani yang ditimbulkan oleh penghargaan yang luar biasa dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2

⁶⁸Irham. Guru Bidang Studi Matematika dan Wakamad Kesiswaan, *Wawancara* di ruangan beliau., pada tanggal 15 Desember 2017

⁶⁹Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

⁷⁰Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017.

Parepare ini maka kami rela menggunakan hari libur kami untuk mengajar disini.⁷¹

Pelayanan yang baik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare menjadi motivasi utama kepada para Guru-guru sehingga mereka bersemangat dalam mengajar. Perlakuan baik tidak hanya dilakukan ketika Guru-guru datang ke madrasah saja tetapi juga dilakukan di luar madrasah. Misalkan ketika ada di antara Guru yang sakit maka Kepala Madrasah mengajak guru-guru beserta perwakilan siswa untuk menjenguk Guru tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Irham, M.Pd :

Salah satu yang membuat kami juga rajin mengajar di Madrasah adalah perhatian Kepala Madrasah yang tidak hanya dilakukan ketika kami berada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare tapi juga diluar, itu dibuktikan ketika kami sakit, Kepala Madrasah mengajak teman guru atau perwakilan siswa untuk menjenguk kami⁷²

Motivasi dari kepala madrasah, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S. Ag yang mengatakan bahwa :

...dorongan motivasi dan juga perhatian dari Ibu Hj. Martina memberi semangat kepada para guru, untuk lebih gigih, kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas, memberikan rewards kepada guru yang berprestasi selain itu kita juga diberi kenaikan gaji meskipun sedikit tetapi itu memotivasi kami.⁷³

⁷¹Suriati. Guru bidang studi Fisika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

⁷²Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

⁷³Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

Perilaku disiplin sebagai strategi pengembangan juga dipraktekkan oleh Kepala MAN 2 Parepare, Seperti yang di paparkan oleh Ibu Dra Suriati bahwa:

...Sikap Ibu Hj. Martina sendiri yang sangat disiplin berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir dari guru-guru yang lain membuat guru-guru lain jadi segan dan turut disiplin, ya. . insya Allah saya tidak pernah terlambat dan kalau masuk dan absen kalau ada kepentingan mendadak saja.⁷⁴

Disiplin dalam banyak hal, seperti yang dipaparkan oleh Bapak Ridwan AR, mengatakan bahwa:

Ibu Hj. Martina seringkali memanggil atau mengunjungi guru-guru yang tidak masuk mengajar dan menanyakan penyebab yang membuat ia tidak masuk mengajar, sikap yang seperti ini membuat kami segan dan malu jika tidak masuk mengajar tanpa alasan yang jelas.⁷⁵

Di sini dapat dilihat bahwa Kepala Madrasah dengan cara memulai dari diri sendiri melahirkan keseganan pada diri guru-guru dan siswa yang berubah menjadi motivasi untuk mengikuti sikap Kepala Madrasah yang disiplin waktu.

Prinsip penghargaan adalah prinsip yang diterapkan oleh Ibu Hj. Martina dalam memperlakukan guru-guru di Madrasah yang ia pimpin seperti yang ia katakan pada saat wawancara dengan penulis:

...Salah satu ciri-ciri kedewasaan seseorang adalah ingin dihargai, oleh karena itu menghargai sesama itu penting apalagi ia telah menyumbangkan sesuatu untuk kita. Seperti guru-guru yang mengajar disini, sumbangan tenaga dan pemikiran mereka sangat luar biasa maka wajib untuk dihargai. Penghargaan itu banyak macamnya, diantaranya

⁷⁴Suriati. Guru bidang studi Fisika, *Wawancara*, di Kediaman Beliau pada tanggal 16 Desember 2017

⁷⁵Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKn, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017.

memberikan mereka insentif meskipun tidak dengan jumlah yang banyak asal terus menerus dan tidak terlambat karena itu hak mereka.⁷⁶

Seperti yang di ungkap oleh Bapak Irham, M.Pd bahwa :

...yang juga merupakan salah satu faktor yang membuat kami rajin masuk mengajar adalah rasa malu kepada Kepala Madrasah yang selalu memberikan kami insentif atau gaji tepat waktu, jadi masak gajinya lancar tidak pernah terlambat kok kerjanya macet dan tidak lancar, kan malu.⁷⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd bahwa:

Ibu Hj. Martina adalah tipe pemimpin yang disiplin, tidak hanya pada kegiatan belajar mengajar tetapi juga hal-hal lain yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, misalkan masalah gaji. Kepala Madrasah sangat disiplin tentang penerimaan gaji, beliau tidak pernah terlambat memberikan kami gaji. Hal ini merupakan salah satu yang membuat kami tidak enak malas mengajar, karena beliau sangat memerhatikan hak-hak kami. Kan tidak logis kalau beliau sangat memerhatikan hak kami sedangkan kami acuh tak acuh terhadap kewajiban kami.⁷⁸

Pertanyaan berikut adalah hambatan dalam pengembangan profesionalisme guru. Kepala MAN 2 Parepare menuturkan bahwa:

...Ketahuilah, guru akan sulit menerima perubahan jika kompetensinya rendah. Pendidikan akan semakin rumit ke depan bila kualitas guru kita

⁷⁶Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

⁷⁷Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017

⁷⁸Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017

memang lemah. Maka kompetensi guru harus segera ditingkatkan, itulah titik penting mutu pendidikan Indonesia.⁷⁹

Lalu beliau menambahkan, bahwa:

...namun ada pandangan sebagian guru tentang tunjangan dimana tunjangan profesi dianggap **hanya** sebagai tunjangan kesejahteraan sehingga tidak dimanfaatkan untuk menunjang tugas profesinya.⁸⁰

Senada dengan apa yang disampaikan Kepala MAN 2 Parepare, Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare mengatakan bahwa:

...dan guru senang dengan metode ceramah karena metode itu murah dan mudah untuk dilakukan, dapat menyajikan materi pelajaran yang luas. Artinya, materi pelajaran yang banyak dapat dirangkum atau dijelaskan pokok-pokoknya oleh guru dalam waktu yang singkat.⁸¹

3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru. Bapak Muhammad Ridwan AR, S, Ag selaku Wakamad Kurikulum sekaligus Guru Bidang Studi PPKN Madrasah Negeri 2 Parepare mengatakan bahwa :

...mengenai kepemimpinan Ibu Kepala Madrasah, saya kira bagus. Ini di buktikan karena beliau mampu melakukan dan membuat perencanaan program madrasah dengan melibatkan stakeholder guru-guru dan

⁷⁹Hj. Martina. Kepala MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang kepala madrasah, pada tanggal 20 Desember 2017.

⁸⁰Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di ruang Kepala MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017.

⁸¹Muh. Ridwan, Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang Wakamad, pada tanggal 20 Desember 2017.

selanjutnya melakukan evaluasi dari tingkat keberhasilan sebuah kegiatan yang telah di rencanakan tersebut.⁸²

Hal yang sama diutarakan oleh Bapak Irham, M.Pd, selaku guru bidang studi Matematika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, beliau mengatakan :

...bagus, cara membina dan mengarahkan para bawahannya cara dalam menjalankan tugas dan pada kesempatan itu juga saya biasa di tunjuk oleh beliau untuk mewakili sebagai pembina upacara bendera setiap hari senin di Madrasah.⁸³

Salah satu fungsi manajemen yang dijalankan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare yaitu melakukan pembinaan dan arahan kepada para bawahannya.

Menurut Bapak Suryadi Mustamin, S.Pd selaku guru bidang studi bahasa indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, beliau mengatakan:

...menurut saya kepemimpinan Kepala Madrasah sangat memperhatikan bawahannya dan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada guru-guru dalam setiap menjalankan tugas, terutama pemberian motivasi untuk terus meningkatkan kualitas SDM para stakeholder madrasah.⁸⁴

Senada dengan wawancara diatas, Ibu Dra. Suriati guru bidang studi Fisika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare juga mengungkapkkan:

...selama beliau memimpin sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 parepare, model kepemimpinan beliau sangat disukai oleh teman-teman guru, termasuk ketika memberikan pengarahan dan motivasi itu

⁸²Muhammad Ridwan AR, Wakamad Kurikulum dan Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 15 Desember 2017

⁸³Irham, Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 15 Desember 2017

⁸⁴Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 15 Desember 2017

melibatkan semua unsur guru-guru di madrasah dalam menentukan keputusan terkait program kerja madrasah.⁸⁵

Menurut Bapak Suryadi Mustamin guru bidang studi Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare bahwa:

...terkait kepemimpinan Kepala Madrasah menurut saya sangat bagus selama saya mengabdikan di MAN 2 Parepare, karena cara beliau memberikan perintah dan arahan kepada guru-guru itu disertai dengan melakukan evaluasi apa yang menjadi hambatan dan tantangan ketika program yang telah direncanakan tidak berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati bersama.⁸⁶

Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S. Ag, beliau mengatakan :

Secara tegas model kepemimpinan Kepala Madrasah, saya masih agak kesulitan, kadang-kadang bisa dimasukkan demokratis, dan kadang-kadang otoriter, kadang-kadang perpaduan antara keduanya. Sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana pola itu kita lihat, misalnya pada masalah tertentu demokratis betul, pada masalah tertentu bisa otoriter, karena ada hal yang menjadi dasar padakasus atau kebijakan apa yang akan diambil. Karena ada kebijakan langsung. Jadi, dari Kepala Madrasah, ada yang dimusyawarahkan dan ada juga yang diserahkan langsung kepada guru-guru.⁸⁷

Ungkapan yang sama disampaikan oleh Bapak Irham, M.Pd saat wawancara. beliau mengatakan bahwa:

⁸⁵Suriati, Guru bidang studi SKI, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

⁸⁶Suryadi Mustamin, Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

⁸⁷Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

Menurut pengamatan saya selama ini model kepemimpinan yang diterapkan Ibu Hj. Martina dalam memimpin Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare ini adalah model kepemimpinan demokratis dan otoriter karena dalam hal-hal tertentu beliau demokratis, meminta saran dan pendapat dari kami tetapi dalam hal yang lain beliau otoriter, tanpa konfirmasi lebih dulu kepada kami. Tetapi dari dua model kepemimpinan ini, yang paling banyak diterapkan adalah demokratis dan hanya sedikit gaya otoriter.⁸⁸

Hal tersebut di perkuat oleh Ibu Suriati, beliau mengatakan bahwa:

Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Ibu Hj. Martina adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas Kepala Madrasah muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah misalnya pengiriman delegasi untuk mengikuti workshop, seminar baik tingkat Madrasah, tingkat Kabupaten, tingkat Provinsi atau tingkat Nasional.⁸⁹

Terkait hal tersebut, Kepala Madrasah Ibu Hj. Martina mengatakan bahwa :

Begini Pak...sebenarnya yang mengetahui model kepemimpinan saya kan orang lain, tapi yang jelas pada suatu saat harus otoriter, suatu saat harus demokratis. Karena menurut saya kalau menggunakan model demokratis terus ya... jalannya lambat karena harus menunggu kumpul dan musyawarah dulu. Seperti dalam kebijakan, secara umum kebijakan ada pada Kepala Madrasah namun secara khusus sudah sayaserahkan pada mereka (para guru-guru). Sebagai contoh: pengaturan jam mengajar, secara umum saya katakan bahwa guru harus sesuai dengan bidang studinya, tidak boleh membagi seenaknya, namun secara teknis ya...sudah urusan mereka. Kalau ada hal yang menyimpang dari aturan umum yang telah kita sepakati, saya tinggal menegurnya. Begitu juga dengan yang lain. Kan sudah ada penanggungjawab masing-masing,

⁸⁸Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

⁸⁹Suriati. Guru Bidang Studi Fisika, *Wawancara*, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

kecuali ada hal-hal yang perlu saya tegur yang sifatnya secara umum saja, jadi itu model kepemimpinan saya.⁹⁰

Seperti penjelasan di atas, Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd menambahkan sebagai berikut :

Kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah, saya rasa menggunakan model kepemimpinan demokratis, kami sebagai guru diberi kebebasan untuk memberi saran, ide, masukan bahkan kritikan ketika dalam rapat, dalam proses pembelajaran kami juga diberi kebebasan berkreasi, meskipun kegiatan yang kami lakukan tidak lepas dari pengawasannya, tetapi sewaktu-waktu Kepala Madrasah akan mendikte kami kalau kami dalam keadaan tidak semangat.⁹¹

Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Dra Suriati mengatakan bahwa :

...begini Pak, *pertama* dari sisi guru menjadi motivasi yang baik sehingga meningkatkan cara kerja mereka, baik dari sisi ilmu pengetahuan, kelengkapan dalam bahan ajar(RPP) dan kedisiplinannya, *kedua* ada kerjasama antar guru terutama dalam masalah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) mereka saling sering dalam bidang study, *ketiga* guru merasa bertanggungjawab atas kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala Madrasah sebab mereka merasa dilibatkan dalam penentuan kebijakan tersebut.⁹²

Jadi di dalam model kepemimpinan Kepala Madrasah pasti ada dampak atau pengaruhnya, baik itu dari segi penambahan ilmu pengetahuan, peningkatan motivasi, dan kinerja para guru (bawahannya). Seperti penjelasan di atas, Bapak Suryadi Mustamin,S. Pd. mengemukakan sebagai berikut :

⁹⁰Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 15 Desember 2017

⁹¹Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia ,*Wawancara*, di ruang guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

⁹²Suriati, Guru bidang studi Fisika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

...dampak yang ditimbulkan dari model kepemimpinan Kepala Madrasah *pertama* Guru-guru merasakan dilibatkan dalam pengambilan keputusan ketika di dalam rapat (misalnya program Madrasah guru dimintai pendapat atau idenya), *kedua* ada sifat positif guru menganggap dirinya sebagai mitra kerja sehingga ide-idenya berkembang dari mereka sendiri (pengambilan keputusan bersifat musyawarah tetapi otoritas keputusan Kepala Madrasah yang merumuskannya) jadi mereka bangga ketika mereka dimintai pendapatnya.⁹³

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S.

Ag mengatakan bahwa :

...dari segi kedisiplinan, guru menjadi lebih disiplin dalam mengajar, misalnya dalam berangkat keMadrasah, guru datang 15 menit lebih awal dari jam mengajar di kelas. Selain itu guru ketika mengajar di kelas selalu menyiapkan bahan ajar (RPP). Dari segi kekompakan, guru selalu menghargai pendapat orang lain dan saling membantu dalam menyelesaikan suatu masalah.⁹⁴

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Konsep Dasar Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pada kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan/pemimpin. Hal ini seperti yang diungkapkan kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termasuk dalam hal ini

⁹³Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, Wawancara, di ruang guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

⁹⁴Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, Wawancara, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah Kepala Madrasah.⁹⁵

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Dengan melihat penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dan Kepala Madrasah tersebut, maka dapat ditarik suatu maksud bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan Kepala Madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Leadership (kepemimpinan), bukanlah gejala yang terisolir, tetapi merupakan produk interaksi antar orang-orang dalam kelompok. Ia adalah gejala sosial. Seorang pemimpin harus dapat memahami sikap, kebutuhan dan sifat-sifat pengikutnya, tradisi serta nilai-nilai yang berlaku dalam kelompok. Karena itu seorang pemimpin harus benar-benar memahami tentang situasi karena setiap situasi menuntut kualitas *leadership* yang berbeda.

Kepemimpinan juga mewarnai dan diwarnai oleh media, lingkungan dan iklim dimana dia berfungsi. Kepemimpinan tidak bekerja dalam ruangan yang hampa, tetapi dalam situasi yang diciptakan oleh berbagai unsur. Kepemimpinan

⁹⁵Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 15 Desember 2017

senantiasa aktif, bersifat dinamis atau tidak tetap.⁹⁶ Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dalam diri seorang Kepala Madrasah itulah kemampuan yang ada, bukan berasal dari luar. Oleh karena itu, Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan seperti itu, jika tidak maka ia tidak layak jadi seorang Kepala Madrasah.

Kepemimpinan Kepala Madrasah, selain uraian yang telah disebutkan di atas, ia harus memiliki indikator keislaman. Artinya, pemimpin dan orang-orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT (*hablun minallah*) dan juga ada hubungan yang erat sesama mereka (*hablun minannas*).

b. Kualitas dan Perilaku Kepala Madrasah

Kualitas dan perilaku Kepala Madrasah hendaknya mencakup hal-hal berikut:

- 1) Visi yang kuat tentang masa depan Madrasah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut.
- 2) Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf.
- 3) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran.

⁹⁶Buseri, Kamrani, *Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan*, makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006, h. 21

- 4) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.
- 5) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personel secara kreatif.
- 6) Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.⁹⁷

Selain itu seorang Kepala Madrasah harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Setidaknya Kepala Madrasah tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpinnya, tetapi sungguh-sungguh memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan.⁹⁸ Artinya dia hidup dalam perilaku yang sejalan dengan Firman Tuhan. Dia memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan dan diperbuatnya. Pemimpin sejati fokus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tetapi untuk melayani sesamanya. Dan dia lebih mengutamakan hubungan atau relasi yang penuh kasih dan penghargaan, dibandingkan dengan status dan kekuasaan semata.

Pemimpin sejati senantiasa mau belajar dan bertumbuh dalam berbagai aspek, baik pengetahuan, kesehatan, keuangan, relasi, dan sebagainya. Setiap hari

⁹⁷Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi: Studi Multy Kasus di MIN Malang I, MI Mamba'ul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang.*, Disertasi, Tidak Dipublikasikan, (Malang: PPs IKIP Malang, 1998), h.24

⁹⁸Abdul Rachman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 34

senantiasa menselaraskan dirinya terhadap komitmen untuk melayani Tuhan dan sesama. Melalui *solitude* (keheningan), *prayer* (doa) dan *scripture* (membaca Firman Tuhan).

c. Peran dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

Pemimpin (Kepala Madrasah) adalah jabatan dan jabatan adalah kepercayaan. Kewajiban pemimpin adalah mempertahankan kepercayaan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan dan kepercayaan itu perlu dipertanggungjawabkan kepada diri sendiri, masyarakat, dan bangsa serta kepada Allah SWT. Tanggungjawab adalah keberanian menanggung resiko yang terjadi akibat perbuatan dan tindakan yang dikerjakan, bawahan sebenarnya hanya membantu pelaksanaan tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin. senada dengan apa yang dikatakan kepala MAN 2 Parepare:

...dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah maju mundurnya pendidikan merupakan tanggung jawab kepala Madrasah sama halnya seperti dalam keluarga, kepala keluarga bertanggungjawab atas anggota keluarganya dalam melaksanakan kehidupan berumah tangga.⁹⁹

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Harapan yang segera muncul dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar Kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk

⁹⁹Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 15 Desember 2017

mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang diemban dalam mengoperasionalkan Madrasah.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara Kepala Madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap Madrasah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai *stateperson leadership, educational leadership, administrative leadership, supervisory leadership, and team leadership*.¹⁰⁰

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa peran dan tanggungjawab Kepala Madrasah hakekatnya erat kaitannya dengan administrasi atau manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan dan supervisi pendidikan. Kepemimpinan Kepala Madrasah berkaitan erat dengan bagaimana seorang kepala Madrasah mampu melaksanakan tugasnya secara manajerial diantaranya sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader.

¹⁰⁰Dirawat, dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), h. 41

d. Tugas Kepala Madrasah

1) Tugas Kepala Madrasah sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasahnyanya. Fungsi kepala Madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim Madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga kepala Madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Hal tersebut sesuai dengan wawancara dengan Ibu Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare:

...tugas kami sebagai edukator adalah membimbing karyawan melaksanakan tugas dan fungsinya, karena masih banyak yang tugas dan fungsi yang tidak terkelola dengan baik. Misalnya terhadap siswa, guru seringkali bermasalah dengan siswa karena guru belum memahami karakter siswa itu sehingga masalahnya berlarut-larut. Inilah perlunya kepala madrasah untuk menunjukkan model-model pendekatan dalam pembelajaran.¹⁰¹

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Kepala MAN 2 Parepare, disampaikan pula oleh Wakamad Kesiswaan, Bapak Irham, M.Pd, mengatakan bahwa:

...terkadang memang beberapa kali bendahara dan tata usaha harus bolak balik ke ruangan Ibu, karena setiap masuk, pasti di koreksi lagi surat ataupun administrasi persuratannya. Tidak berhenti sampai disitu, guru

¹⁰¹Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

juga dikasi tugas tambahan untuk mempelajari sifat siswa, melalui pendekatan ekstrakurikuler.¹⁰²

2) Tugas Kepala Madrasah sebagai Manajer

Untuk mengefektifkan manajemen madrasah, sudah barang tentu dibutuhkan sosok manajer yang handal, sehingga penyelenggaraan madrasah berjalan sesuai dengan prinsip keefektifan manajemen yang diharapkan. Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peran dan fungsi yang sangat potensial untuk menggerakkan, menata dan mengelola madrasah bersama staf yang lainnya dengan asas saling bahu membahu untuk menjalankan fungsi manajemen.

Disampaikan oleh Kepala MAN 2 Parepare di sela-sela wawancara:

...sebelum menyusun program madrasah, maka terlebih dahulu mengidentifikasi permasalahan madrasah bersama dengan guru dan staf baru bisa menentukan skala prioritas. Diantaranya, mengatur pembagian tugas, menetapkan aturan akademik, memperkuat kemitraan, dan menyusun SOP setiap kegiatan”¹⁰³

Menurut Bapak Ridwan, S.Ag, Kepala MAN 2 Parepare memang pemimpin yang sedia payung sebelum hujan. Berikut kutipan wawancara beliau:

...sebelum suatu kegiatan dimulai, selalunya Ibu bertanya “adakah kegiatan semacam ini tahun kemarin?”, “apa kekurangannya?”kalo ada, coba pelajari lalu minimalisir kekurangannya.¹⁰⁴

Salah satu kewenangan dari seorang pimpinan adalah membuat keputusan. Tentunya keputusan yang dapat meningkatkan peran madrasah di masa

¹⁰²Irham. Wakamad Kesiswaan MAN 2 Parepare, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

¹⁰³Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

¹⁰⁴Muh. Ridwan. Wakamad Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

depan. Dalam mengefektifkan manajemen di atas, peran dan kinerja para personil Madrasah, terutama kepala madrasah menjadi hal yang sangat menentukan.

3) Tugas Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala Madrasah harus menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai administrator, karena administrasi Madrasah tidak akan berjalan dengan baik tanpa sokongan dari kepala Madrasah. Selain membuat perencanaan, kepala Madrasah juga harus membuat struktur organisasi Madrasah dengan baik, dengan tujuan untuk membagi tugas masing-masing anggotanya dan harus bisa menyesuaikan antara tugas dan kemampuannya, sehingga bisa bekerja secara optimal.

Menurut Bendahara MAN 2 Parepare, Bapak Asman, S.Pd bahwa:

...Itu Ibu, saya dulu tidak pernah mimpi untuk jadi bendahara. Kan beliau pernah mengajar di sini, mungkin dia liat saya bisa jadi bendahara. Beliau langsung mengubah struktur organisasi pada saat menjabat kepala madrasah.¹⁰⁵

Hal ini senada dengan pendapat Ibu Hj. Martina selaku Kepala MAN 2 Parepare:

“...tugas kami sebagai administrator tidak lain adalah menata administrasi ketenagaan/ kepegawaian dan kesiswaan, dalam hal ini semua file guru harus lengkap termasuk honorer dan data siswa. Selain itu juga yang harus ditata adalah administrasi sarpas, administrasi pembelajaran dan keuangan¹⁰⁶

¹⁰⁵Asman. Bendahara MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang Tata Usaha MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017.

¹⁰⁶Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

4) Tugas Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sudah diketahui bahwa motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting. Dengan motivasi mampu membangkitkan minat dan mampu mendorong seseorang untuk melakukan apa saja yang diinginkan.

Hal tersebut terbukti berdasarkan penuturan Ibu Hj.Salwa, penanggungjawab seni bahwa:

...beliau memang selalu mendorong siswa untuk aktif dalam kegiatan organisasi siswa seperti Kelompok Ilmiah Remaja, OSIS, Pramuka, Sispala. Apalagi kegiatan kesenian marawis, grup nasyid dan banyak lagi yang lain.¹⁰⁷

Dalam kegiatan pembelajaran, motivasi akan mampu mendorong peserta didik untuk mau belajar dan meningkatkan prestasi belajarnya, bagi guru akan mampu meningkatkan kegairahan untuk belajar dan meningkatkan kompetensi keguruannya sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja dan pengajaran.

Sesuai dengan pernyataan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare:

...sebagai motivator, saya harus mampu mendorong guru dan pegawai untuk mengembangkan diri sebagai tuntutan profesi, mendorong siswa untuk memperkuat karakter, mendorong guru dan siswa mengikuti event dan ajang lomba, reward bagi setiap keberhasilan¹⁰⁸

5) Tugas Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan supervisi (pengawasan) di mana pun jenjang pendidikannya, termasuk di Madrasah harus dilakukan oleh seorang atau beberapa orang

¹⁰⁷Hj. Salwa. Guru Sejarah Kebudayaan Islam MAN 2 Parepare di ruang guru, pada tanggal 16 Desember 2017.

¹⁰⁸Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

supervisor (pengawas) yang memiliki kompetensi di bidangnya agar memperoleh kepastian bahwa pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pelaksana pendidikan tersebut (guru) selaras dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Menurut Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, bahwa:

...jadi terkadang beliau, di awal-awal sekolah atau di akhir semester, langsung mengumpulkan guru, dan dia minta tolong sama saya untuk periksa perangkat pembelajarannya kawan guru. Bahkan kadang saya kewalahan, tapi ya jalani saja.¹⁰⁹

Supervisi yang dimaksud, bukan supervisi yang dilakukan oleh pengawas Pendidikan Agama Islam tetapi supervise yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Karena salah satu fungsi manajerial Kepala Madrasah adalah melakukan supervisi terhadap persiapan, pelaksanaan dan tindak lanjut pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.

Senada dengan apa yang disampaikan Ibu Hj. Martina selaku Kepala MAN 2 Parepare:

...tugas kami sebagai supervisor adalah memeriksa perangkat pembelajaran guru, program dan kegiatan bimbingan dan konseling, pekerjaan staf, program dan kegiatan wakamad, dan pekerjaan bendahara. Selain itu, kami juga sebagai supervisor harus memantau pembelajaran di kelas.¹¹⁰

6) Tugas Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, nasional, dan obyektif;

¹⁰⁹Muh. Ridwan. Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017.

¹¹⁰Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

paragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel, sekaligus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

Seperti yang disampaikan Kepala MAN 2 Parepare:

...kita memang harus melakukan pembaharuan dalam pengembangan sistem manajemen informasi madrasah, memperbaharui tradisi madrasah untuk penguatan karakter, membangun jaringan antar lembaga eksternal, dan optimalisasi supervisi.¹¹¹

Terbukti dari apa yang disampaikan oleh Bapak Hasanuddin, S.Kom, bahwa:

...pada saat beliau masuk menjabat kepala madrasah disini, langsung beliau tanya bagaimana blognya MAN 2? Minta tolong kalo sudah nda aktif, aktifkan kembali supaya orang bisa tahu perkembangan di madrasah.¹¹²

7) Tugas Kepala Madrasah sebagai Leader

Leader secara bahasa artinya adalah pemimpin. Kepala Madrasah adalah pemimpin bagi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Sebagai leader, menurut Ibu Hj. Martina:

...kemampuan yang harus dimiliki kepala Madrasah adalah : Pertama, kemampuan membangun visi, misi, dan strategi lembaga. Kedua, sebagai leader, kepala Madrasah harus mampu berperan sebagai innovator. Ketiga, kepala Madrasah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagai pihak yang terlibat di Madrasah.¹¹³

¹¹¹Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

¹¹²Hasanuddin. Guru Komputer Informatika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017

¹¹³Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

Sesuai dengan kekaguman Wakamad Kesiswaan MAN 2 Parepare

bahwa:

...kepala Madrasah harus mempunyai keterampilan melakukan komunikasi, menangani konflik, dan membangun iklim kerja yang positif di lingkungan lembaga pendidikan. Kepala Madrasah harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan, dan bisa melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Sebagai kepala madrasah saya rasa ibu telah melakukannya.¹¹⁴

2. Strategi dan Hambatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

a) Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

1) Mengikutkan Guru dalam Penataran

Menurut para ahli, Penataran adalah semua usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing.

Sedangkan kegiatan penataran itu sendiri ditujukan untuk:

- a) Mempertinggi profesionalisme petugas dalam bidang profesinya masing-masing.
- b) Meningkatkan efisiensi kerja menuju arah tercapainya hasil yang optimal
- c) Perkembangan kegairahan kerja dan peningkatan kesejahteraan.

¹¹⁴Irham. Wakamad Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017.

Seperti yang diungkapkan Ibu St. Hamidah, M.Pd, bahwa:

...saya bahkan pernah didaftar sebagai guru teladan se-provinsi Sulawesi Selatan. Katanya, karena saya sudah banyak diikuti penataran dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Fisika.¹¹⁵

Berdasarkan hasil interview yang telah penulis lakukan, Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare sering menerima undangan pelatihan atau diklat guru, baik yang di adakan kantor kementerian agama tingkat Madrasah atau kabupaten/kota atau tingkat provinsi yang di Ibu Kota Provinsi bahkan tingkat nasional yang biasanya diadakan di luar provinsi. Untuk menghadiri undangan pelatihan atau diklat seperti ini, Kepala Madrasah mengutus guru bidang studi yang sesuai dengan undangan tersebut. Pelatihan seperti ini memiliki daya tarik yang motivasi para guru seperti yang disampaikan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd. bahwa :

Salah satu keunggulannya juga dalam mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare adalah kita sering mengikuti pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat. Baik di tingkat Madrasah, tingkat Kabupaten, tingkat Provinsi abahkan sering kali tingkat Nasional. Yang diutus oleh Kepala Madrasah adalah guru bidang studi yang ada dalam undangan. Ini salah satu yang membuat kami semangat dan termotivasi untuk mengajar disini, karena nilai positif dari diklat dan pelatihan itu sangat banyak.¹¹⁶

Pendapat Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd juga diperkuat oleh Ibu Hj.

Martina selaku Kepala Madrasah mengatakan, bahwa:

...banyak sekali pelatihan yang dilakukan misalnya bab kurikulum, strategi pembelajaran, PTK dan lainnya, tiap ada undangan baik untuk guru bidang studi maupun yang lain, guru selalu diikutkannya..., sesuai

¹¹⁵St. Hamidah, Guru Fisika MAN 2 Parepare, Wawancara di ruang guru, pada tanggal 20 Desember 2017.

¹¹⁶Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

dengan permintaan yang memberi undangan ditujukan pada guru dibidang apa. Tapi kalau tempatnya di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, semua guru kalau bisa diusahakan ikut semua.¹¹⁷

Pernyataan tersebut yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan AR, S. Ag bahwa:

Kalau diikutkan pelatihan itu pasti tergantung permintaan dari pihak yang mengundang kalau misalkan yang dibutuhkan itu guru mata pelajaran umum yang dikirim juga harus guru mata pelajaran tersebut jadi guru yang lain tidak iri, akan tetapi kalau tempatnya di Madrasah sendiri ya diusahakan semua guru ikut.¹¹⁸

2) Mengikutkan Guru dalam Kursus Pendidikan

Hal ini untuk menambah wawasan terutama guru agama. Adapun kursus-kursus biasanya meliputi pendidikan bahasa (Arab dan Inggris), komputer dan lain sebagainya.

Seperti yang disampaikan Kepala Tata Usaha MAN 2 Parepare, bahwa:

...saya saja yang bukan guru, disuruh sama beliau ikut latihan mengaji sama tadarrus di mesjid lumpue yang dekat rumah. Katanya tidak ada satu orangpun yang bekerja di sini, yang tidak bisa mengaji.¹¹⁹

Guru Komputer MAN 2 Parepare mengutarakan hal yang sama, bahwa:

...setelah beliau masuk, beban kerja saya bertambah, dari yang tadinya hanya mengajar siswa, sekarang setiap ada maslaah yang berhubungan

¹¹⁷Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Ruang Kerja Kepala Madrasah pada tanggal 15 Desember 2017.

¹¹⁸Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 17 Desember 2017

¹¹⁹H. Abd. Salam, Kepala Tata Usaha MAN 2 Parepare, *wawancara* di ruang tata usaha, pada tanggal 20 Desember 2017.

dengan komputer atau laptop, semua guru diperintahkan untuk bertanya ke saya.¹²⁰

3) Memperbanyak Kegiatan Membaca

Menjadi guru yang profesional tidak hanya menguasai atau berpedoman hanya pada satu atau beberapa buku. Akan tetapi, sebagai guru profesional harus banyak membaca berbagai macam buku untuk menambah bahan materi yang akan disampaikan.

Sesuai dengan apa yang disampaikan Ibu Dra. Hj. Mirhana selaku kepala Perpustakaan MAN 2 Parepare, bahwa:

...ibu Kepala juga biasa datang ke perpustakaan katanya mau cek daftar pengunjung. Kadang juga beliau tanya, adakah guru yang datang pinjam buku atau sekedar membaca. Kata beliau, saya sudah sampaikan ke guru-guru kalo perpus itu milik semua.¹²¹

Memang sudah menjadi tuntutan profesi, guru harus memperluas wawasan lewat membaca, baik itu buku, informasi dari internet atau yang lainnya. Karena guru bukan hanya mendidik siswa, tapi juga mendidik dirinya menjadi pribadi yang lebih unggul dalam profesi.

4) Mengadakan Kunjungan ke Madrasah Lain

Adalah hal yang sangat penting bagi seorang guru mengadakan kunjungan ke Madrasah lain. Dalam hal ini bisa dilakukan dengan melakukan

¹²⁰Hasanuddin, Kepala Lab. Komputer MAN 2 Parepare wawancara di ruang guru, pada tanggal 20 Desember 2017.

¹²¹ Hj. Mirhana, Kepala Perpustakaan MAN 2 Parepare, wawancara di ruang guru, pada tanggal 17 Desember 2017.

studi banding, bertukar pikiran dan bertukar informasi sehingga akan menambah dan melengkapi pengetahuan yang dimilikinya.

Seperti yang diungkapkan oleh Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...untuk memperluas wawasan dan profesionalisme guru, saya selalu mengundang guru dari MAN 1 Parepare, untuk jalan-jalan kesini kalo ada kegiatan. Begitupun guru di sini saya suruh kesana untuk mengawas ujian misalnya.¹²²

5) Menambah Jam Pelajaran

Alokasi waktu pelajaran Islam merupakan kendala. Sebab materi yang disampaikan sangat banyak berdasarkan rumusan kurikulum yang ada. Penambahan jam ini dimaksudkan, pertama: agar materi yang disampaikan dapat terpenuhi, kedua: guru memiliki waktu yang cukup sehingga dapat menerangkan materi yang ada secara jelas dan gamblang.

Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare menyampaikan bahwa:

...dengan adanya program full day school, madrasah ini bisa menambah jam pelajaran. Karena memang, kita di madrasah punya banyak mata pelajaran agama yang kalo hanya 8 jam seminggu tidak cukup untuk menuntaskannya. Apalagi kita dituntut untuk mengembangkan juga mata pelajaran umum.¹²³

6) Mengorganisasikan Materi

Banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta didik, maka diperlukan adanya pengorganisasian materi. Sehingga materi tersebut akan tersampaikan seluruhnya. Dengan pernyataan Dra. Roestiyah N. K, bahwa:

¹²²Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 15 Desember 2017

¹²³Muh. Ridwan, Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, *Wawancara*, di ruang guru pada tanggal 15 Desember 2017

“Materi pendidikan tidak mungkin dapat asal saja, tetapi harus disusun sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh siswa dengan baik. Tujuan pengorganisasian pelajaran adalah agar guru lebih memperhatikan urutan (*sequence*) dari materi yang akan diberikan sesuai tujuan instruksional yang telah dituangkan.

Hal tersebut di atas, juga telah dilakukan oleh Kepala MAN 2 Parepare, berdasarkan wawancara dengan Ibu Suriati, bahwa:

...Ibu kepala sudah 2 semester ini sejak beliau masuk, selalu mengadakan pertemuan khusus dengan semua guru di awal semester. dalam pertemuan itu, kami harus sudah menyelesaikan rencana program pembelajaran, dan di paparkan secara jelas. Namun beliau kemas dalam bentuk lain misalnya arisan, atau raker.¹²⁴

7) Menyesuaikan Materi dengan Kemampuan Siswa

Menurut Wakamad Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare,

...materi-materi ajar harus selalu disesuaikan dengan kemampuan siswa dari tahun ke tahun. Dampak dari hal itu adalah berkembangnya wawasan guru dan siswa menjadi betah dalam kelas.¹²⁵

Penyesuaian materi dengan kemampuan siswa dilakukan karena materi pendidikan bukan merupakan bahan jadi yang tinggal diberikan kepada siswanya, tetapi perlu pengolahan yang sedemikian rupa sehingga mempermudah siswa untuk menerimanya.

¹²⁴Suriati, Guru bidang studi Fisika MAN 2 Parepare, *Wawancara*, di ruang guru pada tanggal 20 Desember 2017

¹²⁵Irham, Wakamad Kesiswaan MAN 2 Parepare, *Wawancara*, di ruangan beliau pada tanggal 20 Desember 2017

8) Peningkatan Pemakaian Metode

Pemakaian metode ini hendaknya bervariasi sesuai dengan materi yang akan disampaikan, sehingga siswa tidak akan pernah merasa bosan. Untuk itulah dalam menyampaikan metode, guru harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Selalu berorientasi pada tujuan.
- b) Tidak hanya terikat pada satu alternatif saja.
- c) Sering mengkombinasikan berbagai metode.
- d) Sering berganti-ganti dari satu metode ke metode lainnya.

9) Peningkatan Sarana

...Sarana adalah alat, metode dan teknik yang dipergunakan dalam rangka meningkatkan efektivitas komunikasi dan interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di Madrasah.¹²⁶

Dalam upaya peningkatan sarana tersebut perlu diperhatikan hal-hal yang disampaikan Ibu Kepala MAN 2 Parepare, sebagai berikut:

...Jika ingin meningkatkan sarana, maka harus mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan, mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar, pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana, memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan.¹²⁷

10) Membangkitkan Motivasi Belajar

Motivasi adalah sebagai pendorong bagi siswa dalam menumbuhkan dan menggerakkan bakat mereka secara integral dalam dunia belajar. Dalam hal ini guru dapat menggunakan bermacam-macam motivasi agar murid-murid giat

¹²⁶Muhammad Ridwan. Guru Bidang Studi PPKn dan Wakamad Kurikulum, *Wawancara* di ruangan beliau., pada tanggal 15 Desember 2017

¹²⁷Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara* di ruangan beliau., pada tanggal 15 Desember 2017

dalam belajar. Adapun motivasi yang dapat diberikan kepada siswa, antara lain seperti yang disampaikan Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...Siswa harus memang di motivasi, kasi hadiah, bikin kompetisi, evaluasi, pemberian tugasnya sesuai kemampuan, pujian kalo dia berprestasi, Pemberian hadiah dan hukuman, suasana belajar harus menyenangkan.¹²⁸

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd selaku guru Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare mengatakan, bahwa :

semangat mengajar bagi Guru-guru sangat penting dalam proses belajar mengajar, karena guru adalah teladan bagi muridnya dan juga pengendali dalam ruangan belajar. Jika Guru kurang gairah dalam mengajar maka murid pun akan ikut lesuh, jika guru kurang gairah mengajar, maka kelas tidak akan mampu dikontrolnya.¹²⁹

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare dari segi kompetensi pendidikya bisa dikatakan profesional. Hal ini terbukti dengan kualifikasi tenaga pendidik yang sudah kualifait dan lolos sertifikasi pada bidang studi yang mereka ajarkan. Tidak hanya itu, semangat Guru yang mengajar Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare sangatlah tinggi, hal tersebut dapat dibuktikan dengan persentase kehadiran mereka yang tidak pernah absen selama setahun pada tahun ajaran terakhir ini.

Semangat mengajar mereka lahir karena termotivasi oleh pelayanan dan sambutan Kepala Madrasah yang sangat ramah dan menghargai Guru-gurunya.

¹²⁸Irham. Guru Bidang Studi Matematika dan Wakamad Kesiswaan, *Wawancara* di ruangan beliau., pada tanggal 15 Desember 2017

¹²⁹Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Irham, M.Pd selaku Guru Bidang Studi Matematika:

Pelayanan Kepala Madrasah yang sangat ramah dan menghargai para guru membuat kami guru-guru bidang studi umum bersemangat untuk datang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, kami diperlakukan seperti tamu istimewa setiap kali datang mengajar.¹³⁰

Hal senada juga diutarakan oleh Ibu Dra Suriati sebagai berikut:

Seharusnya pada hari minggu kami istirahat karena hari minggu adalah hari libur kami sebab kami mengajar di Madrasah mulai hari senin sampai sabtu. Tetapi karena panggilan nurani yang ditimbulkan oleh penghargaan yang luar biasa dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare ini maka kami rela menggunakan hari libur kami untuk mengajar disini.¹³¹

Pelayanan yang baik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare menjadi motivasi utama kepada para Guru-guru sehingga mereka bersemangat dalam mengajar. Perlakuan baik tidak hanya dilakukan ketika Guru-guru datang ke madrasah saja tetapi juga dilakukan di luar madrasah. Misalkan ketika ada di antara Guru yang sakit maka Kepala Madrasah mengajak guru-guru beserta perwakilan siswa untuk menjenguk Guru tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Irham, M.Pd :

Salah satu yang membuat kami juga rajin mengajar di Madrasah adalah perhatian Kepala Madrasah yang tidak hanya dilakukan ketika kami berada di Madrasah Aliyah Negeri 2 parepare tapi juga diluar, itu dibuktikan ketika kami sakit, Kepala Madrasah mengajak teman guru atau perwakilan siswa untuk menjenguk kami¹³²

¹³⁰Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017.

¹³¹Suriati. Guru bidang studi Fisika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

Sikap ramah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare tidak hanya memotivasi guru untuk rajin mengajar tetapi juga memotivasi guru untuk melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan pengajaran seperti penyusunan perencanaan pengajaran yang mencakup pemilihan metode pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku serta inovatif.

11) Memotivasi Guru

Meningkatkan motivasi kerja guru bukan persoalan yang mudah dilakukan. Butuh motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari Kepala Madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S. Ag yang mengatakan bahwa :

...dorongan motivasi dan juga perhatian dari Ibu Hj. Martina memberi semangat kepada para guru, untuk lebih gigih, kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas, memberikan rewards kepada guru yang berprestasi selain itu kita juga diberi kenaikan gaji meskipun sedikit tetapi itu memotivasi kami.¹³³

Dorongan tidak hanya datang dari Kepala Madrasah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi professional guru.

12) Melatih Kedisiplinan

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh Ibu Hj. Martina selaku Kepala Madrasah. Kepala Madrasah selalu datang sebelum guru-guru datang, ia menggunakan pola pembinaan guru dengan menggunakan contoh

¹³²Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

¹³³Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

datang lebih awal dan pulang belakangan. Jam masuk Madrasah jam 08. 00 Wita dan selesai pembelajaran pada jam 13. 30 Wita. Akan tetapi Ibu Hj. Martina selalu datang jam 07. 30 dan pulang jam 14. 00. Seperti yang di paparkan oleh Ibu Dra Suriati bahwa:

...Sikap Ibu Hj. Martina sendiri yang sangat disiplin berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir dari guru-guru yang lain membuat guru-guru lain jadi segan dan turut disiplin, ya. . insya Allah saya tidak pernah terlambat dan kalau masuk dan absen kalau ada kepentingan mendadak saja.¹³⁴

Karena sikap beliau guru-guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Setiap pagi Ibu Hj. Martina selalu memonitoring siswa yang terlambat masuk di dalam kelas, siswa yang terlambat tidak segan-segan di hukum misalnya dengan memungut sampah yang ada di halaman Madrasah. Hukuman itu yang bersifat mendidik, tidak dengan kekerasan. Langkah awal yang dilakukan oleh Ibu Hj. Martina ketika ada siswa yang sering tidak masuk Madrasah adalah dengan memberi peringatan kepada siswa tersebut, jika teguran itu tidak dihiraukan Ibu Hj. Martina memanggil kedua orang tua siswa tersebut dan jika masih tetap seperti itu maka siswa tersebut di skorsing (dipulangkan kewalinya dengan batas waktu tertentu) dan jika masih melakukan pelanggaran yang sama setelah diskorsing maka siswa tersebut dikeluarkan dari Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada siswa akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi siswanya. Kepala Madrasah juga setiap hari memonitoring guru yang terlambat dan yang sering tidak masuk mengajar. Kepala Madrasah seringkali mengunjungi atau

¹³⁴Suriati. Guru bidang studi Fisika, *Wawancara*, di Kediaman Beliau pada tanggal 16 Desember 2017

memanggil guru yang tidak masuk dan menanyakan penyebab yang membuat ia tidak masuk mengajar. seperti yang dipaparkan oleh Bapak Ridwan AR, mengatakan bahwa:

Ibu Hj. Martina seringkali memanggil atau mengunjungi guru-guru yang tidak masuk mengajar dan menanyakan penyebab yang membuat ia tidak masuk mengajar, sikap yang seperti ini membuat kami segan dan malu jika tidak masuk mengajar tanpa alasan yang jelas.¹³⁵

Di sini dapat dilihat bahwa Kepala Madrasah dengan cara memulai dari diri sendiri melahirkan keseganan pada diri guru-guru dan siswa yang berubah menjadi motivasi untuk mengikuti sikap Kepala Madrasah yang disiplin waktu. Strategi seperti ini merupakan salah satu cara terbaik untuk meningkatkan profesionalisme SDM bawahan yang dipimpinnya.

13) Pemberian Insentif Tepat Waktu

Setiap manusia menginginkan penghargaan, baik penghargaan atas sumbangsi pemikirannya atau penghargaan atas sumbangsi tenaganya, baik penghargaan berupa materi atau pun penghargaan berupa perlakuan dan ucapan. Prinsip inilah yang diterapkan oleh Ibu Hj. Martina dalam memperlakukan guru-guru di Madrasah yang ia pimpin seperti yang ia katakan pada saat wawancara dengan penulis:

...Salah satu ciri-ciri kedewasaan seseorang adalah ingin dihargai, oleh karena itu menghargai sesama itu penting apalagi ia telah menyumbangkan sesuatu untuk kita. Seperti guru-guru yang mengajar disini, sumbangan tenaga dan pemikiran mereka sangat luar biasa maka wajib untuk dihargai. Penghargaan itu banyak macamnya, diantaranya

¹³⁵Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKn, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017.

memberikan mereka insentif meskipun tidak dengan jumlah yang banyak asal terus menerus dan tidak terlambat karena itu hak mereka.¹³⁶

Pemberian insentif yang tepat waktu juga melahirkan sikap segan pada diri guru sehingga mereka merasa tidak enak jika insentif tidak pernah terlambat cair tetapi mereka malas masuk mengajar. Seperti yang di ungkap oleh Bapak Irham, M.Pd bahwa :

...yang juga merupakan salah satu faktor yang membuat kami rajin masuk mengajar adalah rasa malu kepada Kepala Madrasah yang selalu memberikan kami insentif atau gaji tepat waktu, jadi masak gajinya lancar tidak pernah terlambat kok kerjanya macet dan tidak lancar, kan malu.¹³⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd bahwa:

Ibu Hj. Martina adalah tipe pemimpin yang disiplin, tidak hanya pada kegiatan belajar mengajar tetapi juga hal-hal lain yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar, misalkan masalah gaji. Kepala Madrasah sangat disiplin tentang penerimaan gaji, beliau tidak pernah terlambat memberikan kami gaji. Hal ini merupakan salah satu yang membuat kami tidak enak malas mengajar, karena beliau sangat memerhatikan hak-hak kami. Kan tidak logis kalau beliau sangat memerhatikan hak kami sedangkan kami acuh tak acuh terhadap kewajiban kami.¹³⁸

Penghargaan yang dilakukan oleh Ibu Hj. Martina terhadap sumbangsi ilmu para guru kepada siswanya membuat guru-guru memperhatikan kewajiban mereka sehingga tugas-tugas para guru tidak berjalan seadanya tetapi mereka

¹³⁶Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

¹³⁷Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 17Desember 2017

¹³⁸Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa indonesia, *Wawancara*, di ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017

berusaha memberikan yang terbaik seperti pelayanan yang terbaik yang diberikan Kepala Madrasah kepada mereka.

b) Hambatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

1) Rendahnya Profesionalisme Guru dan Pendidikan

Rendahnya profesionalisme pendidikan khususnya pembelajaran Indonesia merupakan cerminan rendah atau kurangnya profesionalisme profesionalitas guru dalam melaksanakan dan mempertanggung jawabkan pembelajaran. Rendahnya profesionalisme guru-guru di Indonesia khususnya di MAN 2 Parepare menurut Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, penyebabnya adalah:

...Patut disepakati, persoalan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia tentu tidak bisa dijawab dengan cara mengubah kurikulum. Atau bahkan mengganti menteri atau dirjen. Kualitas pendidikan hanya bisa dijawab oleh kualitas guru. Guru yang professional, guru yang berkualitas adalah jaminannya. Tanpa perbaikan kualitas guru maka kualitas pendidikan akan tetap “jauh panggang dari api”, akan tidak memadai.¹³⁹

2) Kebiasaan Guru yang Berkinerja Lemah

Kinerja guru menjadi lemah, ketika pemimpin yang ada dalam madrasah tersebut, tidak tegas dalam menegakkan aturan yang ada di sekolah. Pemimpin membiarkan guru melakukan kegiatan di sekolah yang diinginkan. Bersamaan dengan itu, maka pastilah guru yang tidak ingin berkembang, yang kinerjanya lemah.

¹³⁹Hj. Martina. Kepala MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang kepala madrasah, pada tanggal 20 Desember 2017.

Hal ini dikemukakan oleh Ibu Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

...Ketahuilah, guru akan sulit menerima perubahan jika kompetensinya rendah. Pendidikan akan semakin rumit ke depan bila kualitas guru kita memang lemah. Maka kompetensi guru harus segera ditingkatkan, itulah titik penting mutu pendidikan Indonesia.¹⁴⁰

3) Salah Persepsi tentang Tunjangan Profesi

Tunjangan Profesi Guru adalah tunjangan penghasilan yang diberikan kepada guru setelah memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan. Latar belakang pemberian tunjangan profesi guru yaitu pasal 1 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah pada jalur pendidikan formal.

Sebagai pendidik profesional, guru diwajibkan memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Untuk itu, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.

Hal inilah yang diutarakan oleh Kepala MAN 2 Parepare, bahwa:

¹⁴⁰Hj. Martina. Kepala MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang kepala madrasah, pada tanggal 20 Desember 2017.

...namun ada pandangan sebagian guru tentang tunjangan dimana tunjangan profesi dianggap hanya sebagai tunjangan kesejahteraan sehingga tidak dimanfaatkan untuk menunjang tugas profesinya.¹⁴¹

4) Kurangnya Pemahaman Informasi dan Teknologi

Guru yang menguasai ICT dalam proses pembelajaran, misalnya komputer, LCD, tape recorder, dan sebagainya masih kurang. Rata-rata hanya sebagian dari guru yang dapat mengoperasikan komputer dengan baik, dalam kegiatan surat-menyurat pun kebanyakan dilakukan oleh bagian tata usaha. Proses pembelajaran masih menggunakan cara tradisional (konvensional) mengajar diartikan sebagai upaya penyampaian atau penanaman pengetahuan pada anak. Metode ceramah merupakan metode yang sampai saat ini sering digunakan oleh setiap guru Hal ini selain disebabkan oleh beberapa pertimbangan tertentu, juga adanya faktor kebiasaan baik dari guru atau pun siswa. Guru biasanya belum merasa puas manakala dalam proses pengelolaan pembelajaran tidak melakukan ceramah. Demikian juga dengan siswa, mereka akan belajar manakala ada guru yang memberikan materi pelajaran melalui ceramah, sehingga ada guru yang berceramah berarti ada proses belajar dan tidak ada guru berarti tidak ada belajar. Metode ceramah merupakan cara yang digunakan untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran ekspositori.

Senada dengan apa yang disampaikan Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, bahwa:

...dan guru senang dengan metode ceramah karena metode itu murah dan mudah untuk dilakukan, dapat menyajikan materi pelajaran yang luas.

¹⁴¹Hj. Martina. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, Wawancara, di ruang Kepala MAN 2 Parepare pada tanggal 17 Desember 2017.

Artinya, materi pelajaran yang banyak dapat dirangkum atau dijelaskan pokok-pokoknya oleh guru dalam waktu yang singkat.¹⁴²

Alasan-alasan dan adanya kebiasaan tersebut yang menjadikan guru merasa tidak perlu untuk meningkatkan metode dalam pembelajaran dan merasa puas meskipun menggunakan metode ceramah yang sedikit menggunakan financial dan ketrampilan dalam penguasaan media-media lainnya.

3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru-guru di MAN 2 parepare menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung dilapangan, bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 2 Parepare, sudah berjalan dengan baik itu diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan AR, S, Ag selaku Wakamad Kurikulum sekaligus Guru Bidang Studi PPKN Madrasah Negeri 2 Parepare, bahwa :

...mengenai kepemimpinan Ibu Kepala Madrasah, saya kira bagus. Ini di buktikan karena beliau mampu melakukan dan membuat perencanaan program madrasah dengan melibatkan stakeholder guru-guru dan selanjutnya melakukan evaluasi dari tingkat keberhasilan sebuah kegiatan yang telah di rencanakan tersebut.¹⁴³

Selanjutnya dalam kepemimpinan Kepala Madrasah terdapat fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan sebagai seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan, hal ini di utarakan oleh Bapak Irham, M.Pd, selaku guru bidang studi Matematika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, beliau mengatakan :

¹⁴²Muh. Ridwan, Wakamad Kurikulum MAN 2 Parepare, Wawancara di Ruang Wakamad, pada tanggal 20 Desember 2017.

¹⁴³Muhammad Ridwan, Wakamad Kurikulum dan Guru bidang studi PPKN, Wawancara, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 15 Desember 2017

...bagus, cara membina dan mengarahkan para bawahannya cara dalam menjalankan tugas dan pada kesempatan itu juga saya biasa di tunjuk oleh beliau untuk mewakili sebagai pembina upacara bendera setiap hari senin di Madrasah.¹⁴⁴

Salah satu fungsi manajemen yang dijalankan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare yaitu melakukan pembinaan dan arahan kepada para bawahannya, ini menurut Bapak Suryadi Mustamin, S.Pd selaku guru bidang studi bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, beliau mengatakan:

...menurut saya kepemimpinan Kepala Madrasah sangat memperhatikan bawahannya dan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada guru-guru dalam setiap menjalankan tugas, terutama pemberian motivasi untuk terus meningkatkan kualitas SDM para stakeholder madrasah.¹⁴⁵

Dalam menjalankan fungsi manajemen kepemimpinan, Kepala Madrasah melakukan fungsi motivasi dan pengawasan kepada para bawahannya terutama guru-guru di MAN 2 Parepare. Ini berdasarkan wawancara peneliti bersama Ibu Dra. Suriati guru bidang studi Fisika Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare beliau mengungkapkan:

...selama beliau memimpin sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, model kepemimpinan beliau sangat disukai oleh teman-teman guru, termasuk ketika memberikan pengarahan dan motivasi itu melibatkan semua unsur guru-guru di madrasah dalam menentukan keputusan terkait program kerja madrasah.¹⁴⁶

¹⁴⁴Irham, Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 15 Desember 2017

¹⁴⁵Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Ruang guru MAN 2 Parepare pada tanggal 15 Desember 2017

¹⁴⁶Suriati, Guru bidang studi SKI, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

Manajemen kepemimpinan seorang Kepala Madrasah tidak terlepas dari bantuan dan support dari stakeholder lembaga pendidikan di MAN 2 Parepare, yaitu fungsi koordinasi dan evaluasi, ini menurut Bapak Suryadi Mustamin guru bidang studi Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare beliau mengatakan:

...terkait kepemimpinan Kepala Madrasah menurut saya sangat bagus selama saya mengabdikan di MAN 2 Parepare, karena cara beliau memberikan perintah dan arahan kepada guru-guru itu disertai dengan melakukan evaluasi apa yang menjadi hambatan dan tantangan ketika program yang telah direncanakan tidak berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati bersama.¹⁴⁷

Selanjutnya menurut Ibu Hj. Martina sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare terkait manajemen kepemimpinan yang dijalankan beliau selama menjadi Kepala Madrasah yaitu

...dalam menjalankan tanggung jawab saya sebagai Kepala Madrasah itu, saya berdasarkan visi-misi yang telah disepakati dalam pertemuan dengan segenap stakeholder di Madrasah dan saya sering kali memberikan pembinaan dan arahan kepada bawahan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, dan seringkali saya melimpahkan tugas-tugas kepada guru untuk menggantikan saya menjadi pembina upacara bendera setiap hari senin di Madrasah.¹⁴⁸

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 2 Parepare butuh dukungan dan kerjasama semua pihak yang terlibat, karena dalam menentukan

¹⁴⁷Suryadi Mustamin, Guru bidang studi Bahasa Indonesia, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

¹⁴⁸Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kantor MAN 2 Parepare pada tanggal 15 Desember 2017

program madrasah itu diperlukan manajemen kepemimpinan yang telah berjalan sekarang ini, dimana stakeholder dilibatkan untuk ikut serta menjalankan program tersebut dengan melakukan evaluasi kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan visi-misi madrasah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara Kepala Madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap Madrasah yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa peran dan tanggungjawab Kepala Madrasah hakekatnya erat kaitannya dengan administrasi atau manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan dan supervisi pendidikan itu sendiri.

Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang Kepala Madrasah. Kepala Madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini Kepala Madrasah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Tanggung jawab ini tidak serta merta tanggung jawab kepala madrasah saja, akan tetapi juga tanggung jawab para stakeholder, yakni para pengguna pendidikan secara langsung maupun tidak langsung.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah serta para guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, ada beberapa versi yang mengatakan tentang model kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, yaitu dapat dilihat dari bagaimana cara Kepala Madrasah mempengaruhi bawahannya, cara mengambil keputusan serta kebijakan dan tidak menutup kemungkinan Kepala Madrasah mempunyai model kepemimpinan lebih dari satu. Sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, model tersebut muncul secara situasional. Tetapi ada kebanyakan responden mengatakan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah cenderung pada gaya “*Kepemimpinan Demokratis (Partisipatif)*”, dimana kepemimpinan Kepala Madrasah mengutamakan musyawarah mufakat.

Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S. Ag, beliau mengatakan :

Secara tegas model kepemimpinan Kepala Madrasah, saya masih agak kesulitan, kadang-kadang bisa di masukkan demokratis, dan kadang-kadang otoriter, kadang-kadang perpaduan antara keduanya. Sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana pola itu kita lihat, misalnya pada masalah tertentu demokratis betul, pada masalah tertentu bisa otoriter, karena ada hal yang menjadi dasar padakasus atau kebijakan apa yang akan di ambil. Karena ada kebijakan langsung. Jadi, dari Kepala Madrasah, ada yang dimusyawarahkan dan ada juga yang diserahkan langsung kepada guru-guru.¹⁴⁹

¹⁴⁹Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, *Wawancara*, di Ruang Guru MAN 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

Ungkapan yang sama disampaikan oleh Bapak Irham, M.Pd saat wawancara. beliau mengatakan bahwa:

Menurut pengamatan saya selama ini model kepemimpinan yang diterapkan Ibu Hj. Martina dalam memimpin Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare ini adalah model kepemimpinan demokratis dan otoriter karena dalam hal-hal tertentu beliau demokratis, meminta saran dan pendapat dari kami tetapi dalam hal yang lain beliau otoriter, tanpa konfirmasi lebih dulu kepada kami. Tetapi dari dua model kepemimpinan ini, yang paling banyak diterapkan adalah demokratis dan hanya sedikit gaya otoriter.¹⁵⁰

Hal tersebut di perkuat oleh Ibu Suriati, beliau mengatakan bahwa:

Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Ibu Hj. Martina adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas Kepala Madrasah muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah misalnya pengiriman delegasi untuk mengikuti workshop, seminar baik tingkat Madrasah, tingkat Kabupaten, tingkat Provinsi atau tingkat Nasional.¹⁵¹

Dari hasil interview di atas dapat dikatakan bahwa model kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare cenderung menggunakan gaya demokratis. Seperti hasil interview peneliti dengan Kepala Madrasah Ibu Hj. Martina, ia mengatakan bahwa :

Begini Pak...sebenarnya yang mengetahui model kepemimpinan saya kan orang lain, tapi yang jelas pada suatu saat harus otoriter, suatu saat harus demokratis. Karena menurut saya kalau menggunakan model demokratis terus ya... jalannya lambat karena harus menunggu kumpul

¹⁵⁰Irham. Guru bidang studi Matematika, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 17 Desember 2017

¹⁵¹Suriati. Guru Bidang Studi Fisika, *Wawancara*, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

dan musyawarah dulu. Seperti dalam kebijakan, secara umum kebijakan ada pada Kepala Madrasah namun secara khusus sudah sayaserahkan pada mereka (para guru-guru). Sebagai contoh: pengaturan jam mengajar, secara umum saya katakan bahwa guru harus sesuai dengan bidang studinya, tidak boleh membagi seenaknya, namun secara teknis ya...sudah urusan mereka. Kalau ada hal yang menyimpang dari aturan umum yang telah kita sepakati, saya tinggal menegurnya. Begitu juga dengan yang lain. Kan sudah ada penanggungjawab masing-masing, kecuali ada hal-hal yang perlu saya tegur yang sifatnya secara umum saja, jadi itu model kepemimpinan saya.¹⁵²

Seperti penjelasan di atas, Bapak Suryadi Mustamin, S. Pd menambahkan sebagai berikut :

Kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah, saya rasa menggunakan model kepemimpinan demokratis, kami sebagai guru diberi kebebasan untuk memberi saran, ide, masukan bahkan kritikan ketika dalam rapat, dalam proses pembelajaran kami juga diberi kebebasan berkreasi, meskipun kegiatan yang kami lakukan tidak lepas dari pengawasannya, tetapi sewaktu-waktu Kepala Madrasah akan mendikte kami kalau kami dalam keadaan tidak semangat.¹⁵³

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa model kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare cenderung menggunakan model kepemimpinan demokrasi (*partisipatif*) yaitu Kepala Madrasah selalu berkonsultasi dengan bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka di mana mereka dapat menyumbangkan ide-idenya. Model demokrasi berlandaskan pada pemikiran aktivitas dalam suatu organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah

¹⁵²Hj. Martina, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, *Wawancara*, di Kediaman beliau pada tanggal 15 Desember 2017

¹⁵³Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia ,*Wawancara*, di ruang guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

ditetapkan apabila terdapat suatu masalah, dan diputuskan bersama antara Kepala Madrasah dan bawahannya dengan musyawarah mufakat.

Namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus bersikap otoriter yaitu Kepala Madrasah membuat keputusan sendiri, karena semua keputusan atau kekuasaan sepenuhnya terpusat dalam diri satu orang yaitu Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin di Madrasah yang dipimpinnya, Kepala Madrasah memikul tanggungjawab dan mempunyai wewenang penuh terhadap yang di pimpinnya. Gaya otoriter berdasarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila semua masalah diputuskan atau ditentukan oleh Kepala Madrasah (seorang pemimpin).

Dengan dimilikinya beberapa model kepemimpinan Kepala Madrasah dalam suatu organisasi yaitu Madrasah, maka dalam menjalankan tugasnya Kepala Madrasah dapat menggunakan strategi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi. Sedikitnya ada 2 tugas penting yang harus diemban Kepala Madrasah.

Pertama, tugas di bidang manajerial. Yaitu, seorang kepala madrasah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas- tugas administrasi dan supervisi. Tugas administrasi ini meliputi kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal madrasah. Sedangkan tugas supervisi meliputi kegiatan untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian, pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran.

Kedua, tugas di bidang spiritual. Yaitu seorang Kepala Madrasah dituntut untuk mampu menjadikan madrasah memiliki suasana religius islam yang mampu mengantarkan para anak didiknya menjadi ulu al albab, suatu pribadi yang memiliki kekokohan spiritual, moral dan intelektual serta profesional.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan Kepala Madrasah dan Guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, bahwa dampak atau pengaruh yang ditimbulkan dari model kepemimpinan Kepala Madrasah adalah sangat baik (positif). Dari dampak yang ditimbulkan oleh model kepemimpinan Kepala Madrasah dapat dilihat dari kinerja guru-guru ketika di dalam proses belajar mengajar di kelas, selain itu adakerjasama yang baik antara guru yang satu dengan guru yang lainnya dan mereka saling tukar pendapat dalam mengemban kerjanya. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Dra Suriati mengatakan bahwa :

...begini Pak, *pertama* dari sisi guru menjadi motivasi yang baik sehingga meningkatkan cara kerja mereka, baik dari sisi ilmu pengetahuan, kelengkapan dalam bahan ajar(RPP) dan kedisiplinannya, *kedua* ada kerjasama antar guru terutama dalam masalah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) mereka saling sering dalam bidang study, *ketiga* guru merasa bertanggungjawab atas kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala Madrasah sebab mereka merasa dilibatkan dalam penentuan kebijakan tersebut.¹⁵⁴

Jadi di dalam model kepemimpinan Kepala Madrasah pasti ada dampak atau pengaruhnya, baik itu dari segi penambahan ilmu pengetahuan, peningkatan motivasi, dan kinerja para guru (bawahannya). Seperti penjelasan di atas, Bapak Suryadi Mustamin,S. Pd. mengemukakan sebagai berikut :

¹⁵⁴Suriati. Guru bidang studi Fisika, Wawancara, di Kediaman beliau pada tanggal 16 Desember 2017

...dampak yang ditimbulkan dari model kepemimpinan Kepala Madrasah *pertama* Guru-guru merasakan dilibatkan dalam pengambilan keputusan ketika di dalam rapat (misalnya program Madrasah guru dimintai pendapat atau idenya), *kedua* ada sifat positif guru menganggap dirinya sebagai mitra kerja sehingga ide-idenya berkembang dari mereka sendiri (pengambilan keputusan bersifat musyawarah tetapi otoritas keputusan Kepala Madrasah yang merumuskannya) jadi mereka bangga ketika mereka dimintai pendapatnya.¹⁵⁵

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Muhammad Ridwan, S.

Ag mengatakan bahwa :

...dari segi kedisiplinan, guru menjadi lebih disiplin dalam mengajar, misalnya dalam berangkat ke Madrasah, guru datang 15 menit lebih awal dari jam mengajar di kelas. Selain itu guru ketika mengajar di kelas selalu menyiapkan bahan ajar (RPP). Dari segi kekompakan, guru selalu menghargai pendapat orang lain dan saling membantu dalam menyelesaikan suatu masalah.¹⁵⁶

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dampak yang ditimbulkan oleh model kepemimpinan Kepala Madrasah yang demokratis sangat bagus dari segi meningkatkan profesionalisme guru, kedisiplinan, ilmu pengetahuan, dan kerjasama (kekompakan) antar guru yang satu dengan guru yang lainnya, mereka selalu saling menghargai pendapat atau ide-ide ketika dalam rapat, tetapi kebijakan penuh dalam merumuskan sesuatu, otoritas milik Kepala Madrasah.

¹⁵⁵Suryadi Mustamin. Guru bidang studi Bahasa Indonesia, Wawancara, di ruang guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare pada tanggal 16 Desember 2017

¹⁵⁶Muhammad Ridwan. Guru bidang studi PPKN, Wawancara, di Ruang Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, pada tanggal 16 Desember 2017

BAB VI

PENUTUP

A. *Simpulan*

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan dan tanggungjawab untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan Kepala Madrasah berkaitan erat dengan bagaimana seorang kepala Madrasah mampu melaksanakan tugasnya secara manajerial sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader.
2. Strategi Kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 parepare adalah mengikutkan guru dalam penataran, mengikutkan guru dalam kursus pendidikan, memperbanyak kegiatan membaca, mengadakan kunjungan ke madrasah lain, menambah jam pelajaran, mengorganisasikan materi, menyesuaikan materi dengan kemampuan siswa, peningkatan pemakaian metode dan sarana, membangkitkan motivasi belajar dan motivasi guru, melatih kedisiplinan, pemberian insentif tepat waktu. Sedangkan hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 parepare, antara lain rendahnya profesionalisme guru dan pendidikan, kebiasaan guru yang berkinerja lemah, salah persepsi tentang tunjangan profesi, kurangnya pemahaman informasi dan teknologi

3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare adalah dominan menggunakan model demokratis, dan sebagian kecil menggunakan model pacesetting dan otokrasi. Model demokratis (partisipatif) digunakan pada saat musyawarah bersama guru dan kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengungkapkan ide, gagasan dan saran. Model pacesetting digunakan dalam mendisiplinkan guru, dalam hal kehadiran. Kepala Madrasah selalu hadir lebih awal dan pulang lebih akhir agar guru dapat mencontohnya. Model otokrasi digunakan pada saat kepala madrasah harus menggunakan kepemimpinannya, misalnya pada saat ada undangan pelatihan guru, workshop, dan sejenisnya. Beliau yang langsung menunjuk guru atau siswa yang bersangkutan sesuai bidang keahlian mereka masing-masing.

B. Implikasi

Dengan hasil penelitian diatas, maka penulis ingin memberikan saran kepada orang yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti, dan pihak yang dinilai memiliki tanggung jawab besar dalam dunia pendidikan, yaitu:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah usaha yang perlu dilakukan kepala Madrasah untuk mencapai kemajuan dan kesempurnaan pendidikan yang dipercayakan kepadanya. Oleh karenanya, kepala Madrasah harus mengoptimalkan fungsi manajerialnya yakni perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kepegawaian dan pembiayaan. Kualitas pendidikan itu

terletak pada kualitas yang dimiliki oleh Kepala Madrasah dalam memotivasi dan mendorong stafnya untuk bertanggungjawab secara penuh terhadap tugas yang telah ditetapkan. Peran kepala madrasah akan selalu menjadi ukuran terhadap upaya pengembangan *profesionalisme* guru dan kualitas pendidikan di madrasah yang dipimpinnya.

2. Guru merupakan manajer di dalam kelas, ia penentu alur proses kegiatan belajar mengajar. Efektif atau tidak kegiatan belajar, sangat bergantung kepada *profesionalisme* guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Namun hal itu perlu ditunjang dengan semangat, karena meskipun guru menguasai materi ajar dan berbagai metode mengajar dan tindakan kelas, tapi tidak memiliki semangat tinggi, maka ilmu yang dimiliki tidak terimplementasi dengan baik. Oleh karena itu, penulis berharap kepada guru agar mampu mempertahankan bahkan meningkatkan *profesionalisme* sebagai pendidik.
3. Keberhasilan proses belajar mengajar hanya dapat tercapai apabila terjalin kerjasama antara individu yang tergabung didalamnya, khususnya kepala madrasah dan guru-guru. Kerjasama yang baik terjalin jika pengembangan *profesionalisme* guru terus dilakukan oleh kepala madrasah dengan model yang sesuai dengan kondisi agar dapat meningkatkan semangat dan pembelajaran efektif serta melaksanakan tugas dengan baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus terus menjalin komunikasi yang baik bersama guru-guru selaku stakeholder yang berperan penting dalam proses pembelajaran.

C. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, penulis dapat memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah
 - a. Perlu meningkatkan dan mengembangkan model kepemimpinan yang ada, terutama dalam mempererat hubungan dan kerjasama dengan guru dan staf madrasah lainnya.
 - b. Perlu memberikan kebijakan terhadap pemenuhan kebutuhan belajar siswa dan kebutuhan mengajar guru baik dalam hal sarana dan prasarana. Menjalin hubungan yang baik dengan guru dan staf, serta orangtua siswa demi meningkatkan kualitas pendidikan dan *profesionalisme* di madrasah yang dipimpinnya.
2. Bagi Guru

Diharapkan mampu membimbing, mengarahkan, dan mengantisipasi cara belajar siswa dengan menerapkan metode pengajaran yang bervariasi sesuai dengan materi yang disampaikan. Selalu membantu siswa dalam belajar dan mengatasi kesulitan serta tetap menjalin kerjasama yang baik dengan guru lain dan siswa itu sendiri untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Dzaujak. *Petunjuk Pengembangan Mutu Pendidikan di Madrasah Dasar*. Jakarta: Depdikbud, 1996.
- Arifin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi: Studi Multy Kasus di MIN Malang I, MI Mamba'ul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang, Disertasi*. Tidak Dipublikasikan. Malang: PPs IKIP Malang, 1998.
- Arismunandar. *Pengembangan Kewirausahaan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2006.
- Bagong Suyanto, Bagong. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press, 2003.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: CV. Indah Press, 1996.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Edisi Keempat. Cet. IV; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2012.
- _____. *Lembaran Negara Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Undang-Undang Guru dan Dosen*. Jakarta: Darma Bakti.
- _____. *Undang Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*. Jakarta: Darma Bakti.
- _____. *Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Darma Bakti.
- _____. *UU RI Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen*, Hal. 2.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis bagi Para Supervisor)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Sumobito, Diknas. *Indikator Guru Profesional*. Diakses dari http://uptdpendidikansumobito.blogspot.co.id/2013/11/indikator-guru-profesional_7949.html. Tanggal 23 Agustus 2016.
- Dirawat. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- Engkoswara. *Paradigma Manajemen Pendidikan, Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2004.
- Husman, Husain. *Metodologi Penelitian Sosial*. Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Irham, Fahmi. *Model kepemimpinan (Teori & Aplikasi)*. Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2011.

- Kamrani, Buseri. *Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan*. makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006.
- Kunandar. *GURU PROFESIONAL*. Bandung: Raja Grafindo Persada, 2009.
- Moedjarto, H. *Karakteristik Sekolah Unggul*. Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2002.
- Moleong, Lexy, J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulia, Dwi. *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian*. Jakarta: Universitas Gunadarma, 2015.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Cet. I, Malang: UIN-maliki press, 2010.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- _____. *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menuju Kesuksesan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003.
- Munaris. *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif, Cet. III*. Malang: Ar-Ruzz Media, 2010.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Nurdi. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di SMA Unggulan BPPT Al-Fatah Lamongan". Tesis tidak diterbitkan: program pascasarjana UIN Malang, 2010.
- Pawito. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2007.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Puspito, Ricky. *Triangulasi*. Jakarta: Perpustakaan Guru, 2013.
- Redaksi. *Pengertian Kepemimpinan, Gaya dan Teori Kepemimpinan*. Diakses dari <http://informasiana.com/pengertian-kepemimpinan-gaya-dan-teori-kepemimpinan/>. Tanggal 23 Agustus 2016.
- Rivai, Vaitzal. *Memimpin dalam Abad Ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.

- Saleh, Abdul Rachman. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006.
- Siagian, Sondang p. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cet. VI, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Suprayogo, Imam. *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: Stain Press, cet. I, 1999.
- Tim Penyusun. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Tri, Gerry. *Teknik Pengambilan Sampel dalam Metodologi Penelitian*. Diakses dari gerrytri.blogspot.co.id, pada tanggal 22 Agustus 2016.
- Umedi. *Manajemen Mutu Berbasis Madrasah/ Madrasah (MMBS/ M)*. Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan, 2004.
- Ummukhairun, Sari. “*PARADIGMA PENELITIAN KUALITATIF*”. Makalah, dipresentasikan di Universitas Muhammadiyah, Makassar, 2012.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.





LAMPIRAN

PAREPARE

INSTRUMEN PENELITIAN

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK KEPALA MADRASAH DAN GURU

1. Apa yang dimaksud kepala madrasah menurut Bapak/ Ibu?
2. bagaimana tanggungjawab kepala madrasah?
3. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai educator?
4. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai manajer?
5. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai administrator?
6. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai motivator?
7. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai inovator?
8. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai supervisor?
9. Bagaimana ibu menjalankan tugas Kepala Madrasah sebagai leader?
10. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare?
11. Apa saja yang menjadi hambatan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare?
12. Bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru?
13. Adakah aturan tambahan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah terkait pengembangan profesionalisme guru?

DOKUMENTASI FOTO WAWANCARA





DOKUMENTASI STRUKTUR ORGANISASI



DOKUMENTASI DAFTAR GURU DAN PEGAWAI

LAPORAN BULANAN MAN 2 PAREPARE
TAHUN PELAJARAN 2017/2018
KEADAAN BULAN " DESEMBER 2017"



A, KEPALA SEKOLAH, GURU & PEGAWAI (TERMASUK GGT, PTT)

No	Nama/NIP	L/P	Tempat/ Tgl.lahir	Status Kepegawaian	Golongan	TMT di Sekolah ini	IJAZAH TERTINGGI			Mata Pelajaran Yang diajarkan	Keterangan
							Tingkat	Jurusan	Tahun		
1	Dra.Hj.MARTINA, M.A NIP.19650101 198903 2 005	P	Paraja 01-01-1965	PNS Depag	IV/a	05-08-2016	S.2	Manaj Pend. Islam	2015	- Sosiologi	KEPALA MAN 2 PARE Wakamad Humas
2	Drs. Baharuddin NIP.19571231 198903 1 011	L	Belawa 31-12-1957	PNS Depag	IV/a	01-03-1989	S.1	PAI	1986	- Qur'an-Hadis	Wakamad Kesiswaan Wakamad Sarana Wakamad Kurikulum
3	Irham, S.Pd., M.Pd. NIP.19750607 200604 1 014	L	Wanio 07-06-1975	PNS Depag	III/d	01-10-2009	S.2	Matematika	2013	- Matematika	
4	Drs. Inwan NIP.19660616 199403 1 004	L	Pinrang 16-06-1966	PNS Depag	IV/a	01-10-1995	S.1	OR dan Rekreasi	1989	- Penjasorkes	
5	Muhammad.Ridwan A.R., S.Ag NIP.19700126 200701 1 015	L	Parepare 26-01-1970	PNS Depag	III/c	01-01-2007	S.2	PAI	1995	- PKN	
6	Dra. Hj. Mirhanah NIP.19631231 199303 2 016	P	Sidrap 31-12-1963	PNS Depag	IV/b	01-05-2003	S.1	PAI	1989	- Qur'an-Hadis	
7	Dra. Hj. Seniwati Arifin NIP.19660509 199403 2 002	P	Pinrang 09-05-1966	PNS Depag	IV/a	01-10-1995	S.1	Bahasa Inggris	1991	- Bahasa Inggris	
8	Dra. H. Salwa NIP.19640817 199203 2 002	P	Parepare 17-08-1964	PNS Depag	IV/a	01-03-1992	S.1	PAI	1991	- SKI	
9	Dra. Sitti Hamidah NIP.19660807 199403 2 001	P	Lompengeng 07-08-1966	PNS Depag	IV/a	01-03-1994	S.2	Fisika	1991	- Fisika	
10	Dra. Hasnawati NIP.19650210 199203 2 001	P	Parepare 10-02-1965	PNS Depag	IV/b	01-05-2006	S.1	Kurikulum dan Tek.Pendidikan	1990	- Sejarah	
11	Asia Djunaid, S.Pd. NIP.19690708 199703 2 001	P	Parepare 08-07-1969	PNS Depag	IV/a	01-05-2001	S.1	Kimia	1993	- Kimia	
12	Muhammad Sabik H., S.Ag. NIP.19700619 199703 1 005	L	Mareto 19-06-1970	PNS Depag	IV/a	01-03-1997	S.1	Tadris Matematika	1995	- Matematika	
13	Dra. Andi Helmiati NIP.19651026 199803 2 002	P	Parepare 26-10-1965	PNS Depag	IV/a	01-03-2005	S.1	Tadris IPA	1990	- Fisika	
14	Dra. Suriati NIP.19670620 200012 2 001	P	Parepare 20-06-1967	PNS Depag	IV/a	01-12-2000	S.1	Tadris IPA	1993	- Fisika/Biologi	
15	Subhan Madjid, S.Pd. NIP.197809162003121002	L	Parepare 19-09-1978	PNS Depag	IV/a	01-07-2012	S.1	B. dan Konseling	2003	B. dan Konseling	

No	Nama/NIP	L/P	Tempat/ Tgl.lahir	Status Kepegawain	Golongan	TMT di Sekolah ini	IAZAH TERTINGGI			Mata Pelajaran Yang diajarkan	Keterangan
							Tingkat	Jurusan	Tahun		
16	Hj. Hasnah, S.Pd. NIP.19650222 200312 2 001	P	Parepare 22-02-1965	PNS Depag	IV/a	01-12-2003	S.1	Bahasa Inggris	2000	- Bahasa Inggris	
17	Suriyadi Mustamin, S.Pd. NIP.19761005 200012 1 001	L	Majennang 05-10-1976	PNS Depag	IV/a	01-06-2006	S.1	B. & Sastr.Indonesia	2000	- B dan Sastra Ind.	
18	Dra. Sitti Rahmah NIP. 19690519 200604 2 015	P	Parepare 19-05-1969	PNS Depag	III/c	01-07-1997	S.1	PAI	1993	- Sosiologi	
19	Kasmawati, S.Ag. NIP.19661231200701 2 274	P	Parepare 31-12-1966	PNS Depag	III/b	01-01-2007	S.2	PAI	1991	- Sejarah	
20	Juhdiah, S.Pd. NIP.19740716 200312 2 010	P	Wanio 16-07-1974	PNS PEMDA	III/d	31-05-2005	S.1	Kimia	1999	- Kimia	
21	Nurcaya. S.Pd. NIP.19700919 200701 2 038	P	Parepare 19-09-1970	PNS Depag	III/b	01-01-2007	S1	Ekonomi	1997	- Ekonomi	
22	Saadah, S.Pd NIP. 19800217 200710 2 004	P	Luwu 17-02-1980	PNS Depag	III/b	01-10-2007	S1	PAI	2004	- Fiqih	
23	Hj.Hidayah Ahmad, S.Pd.I NIP.19830327 200710 2 002	P	Parepare 27-03-1983	PNS Depag	III/b	01-10-2007	S.1	Bahasa Arab	2004	- Bahasa Arab	
24	Salmiah, S.Pd.I NIP. 19811017 200710 2 001	P	Parepare 17-10-1981	PNS Depag	III/b	01-10-2007	S.1	Bahasa Arab	2004	- Bahasa Arab	
25	Suarny, S.Pd NIP. 19810527 200901 2 008	P	Selayar 27-05-1981	PNS Depag	III/b	01-01-2009	S1	Bahasa Jerman	2006	- Ketr.Bahasa Asing (Bahasa Jerman)	
26	Muhammad Hilal, S.Kom NIP.19820726 201412 1 001	L	Sidrap. 26-07-1982	PNS Depag	II/c	01-12-2014	S.1	Sistem Informasi	2007	- TIK	
27	Dra. Junliay Taga NIP. 19680609 201412 2 001	P	Pinrang 09-06-1968	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.1	Tata Boga	1991	- Seni Budaya - Keterampilan	
28	A.Fitriani, SE, NIP. 19800810 201412 2 02	P	Parepare 10-08-1980	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.2	Akuntansi	2003	- Ekonomi	
29	Hasanuddin, SE,S.Kom. NIP. 19720712 201412 1 002	L	Parepare 12-07-1972	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.1	Manajemen SDM	2002	- TIK	
30	Harmiati, SS, S.Pd. NIP. 19790317 201412 2 002	P	Bulu-bulu 17-03-1979	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.1	B&S.Indonesia	2002	- B dan Sastra Ind.	
31	Bahri Muchtar, S.Pt NIP. 19711121 201412 1 001	L	Kanang 21-11-1971	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.1	Produksi Ternak	1997	- Mulok	
32	Rusni, S.Pd. NIP. 19820310 201412 2 002	P	Bojo, 10-03-1982	PNS Depag	III/A	01-12-2014	S.1	Matematika	2006	- Matematika	

No	Nama/NIP	L/P	Tempat/ Tgl.lahir	Status Kepegawaian	Golongan	TMT di Sekolah ini	IJAZAH TERTINGGI			Mata Pelajaran Yang diajarkan	Keterangan
							Tingkat	Jurusan	Tahun		
50	Andi Ira Magfira, S.Pd	P	Parepare 25-06-1990	GTT	-	01-01-2014	S.1	Matematika	2014	Matematika	
51	Hasyim Asy'ary, S.Pd.i	L	Makassar 17-01-1989	GTT	-	01-08-2013	S.1	PAI	2012	Qur'an & Hadis	
52	Subhan Syam, S.Pd	L	Kanang, 28-01-1988	GTT	-	01-06-2017	S.1	Pendidikan Jasmani Kesehatan & Rekreasi	2012	Olah Raga	
53	Najamuddin, S.Pd.	L	Kandoka 12-01-1991	GTT	-	01-06-2017	S.1	Pendidikan Matematika	2016	Qur'an & Hadis	

B. PEGAWAI MAN 2 PAREPARE

No	Nama/NIP	L/P	Tempat/ Tgl.lahir	Status Kepegawaian	Golongan	TMT di Sekolah ini	IJAZAH TERTINGGI			Jenis Pekerjaan	Keterangan
							Tingkat	Jurusan	Tahun		
1	H.Abdul Salam Mahmud, SE NIP.19660801 198903 1 003	L	Parepare 01-08-1966	PNS Depag	III/c	01-03-1989	S.1	Manajemen SDM	2007	Kepala Urs.Tata Usaha	
2	Nurhasman, S.Pd.I NIP.19830724 200901 1 013	L	Ralleanak 24-07-1983	PNS Depag	III/a	13-07-2003	S.1	PAI	2008	Bendahara	
3	Rostin, SE. NIP. 19770221 201412 2 001	P	Parepare 21-02-1977	PNS Depag	II/a	01-12-2014	S.1	Manajemen	2009	Staf MAN 2 Parepare	
4	Muh.Arif	L	Parepare 11-08-1990	PTT	-	01-01-2015	S.1	Perpustakaan	2017	Staf Perpustakaan	
5	Muh. Yunus	L	Tawao 17-07-1991	Satpam	-	01-07-2014	MAN	IPA	2014	Keamanan	
6	Iga Amalia Rosal	P	Parepare, 03-01-1992	PTT	-	01-01-2014	S.1	Teknologi Pend.	2013	Pengelola Data Emis	
7	Hasnani	P	Parepare, 22-02-1981	PTT	-	01-01-2011	S.1	Perpustakaan	2017	Staf Perpustakaan	

Parepare, 30 Desember 2017
KEPALA MAN 2 PAREPARE

Dra. Hj. MARTINA
 NIP. 19650101 198903 2 005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PAREPARE
MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2
Jalan Jenderal Sudirman 80, Kota Parepare
Telepon (0421) 21483; Faksimili (0421) 28179;
Email : man2_parepare@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : B.043/Ma.21.16.02/PP.00.6/01/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Dra.Hj.Martina,M.A**
NIP. : 19650101 198903 2 005
Pangkat, Golongan : Pembina, IV/a
Jabatan : Kepala MAN 2 Parepare

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : MUHAMMAD ARIEF
N I M : 14.0211.018
Jurusan : PAI (S.2)
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Benar adalah mahasiswa yang telah melakukan penelitian di MAN 2 Parepare mulai bulan Nopember 2017 sampai dengan Desember 2017, dengan judul " MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI MAN 2 PAREPARE

Demikian Surat Keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PAREPARE**

Jl. Jend.Sudirman No 37 Parepare
Telepon (0421) 21133 Faximile.0421 – 24996
Email : kotaparepare@kemenag.go.id

Nomor : B-3943/Kk.21,16/1/KP.01.1/12/2017 Parepare, 06 Desember 2017
Sifat : Biasa
Lamp. : -
Perihal : *Izin Melaksanakan Penelitian*

Yth. Sdr Muhammad Arief
Di- Parepare

Dengan Hormat

Memperhatikan surat saudara Tanggal 20 Nopember 2017 tentang permohonan Penelitian dan Surat Kepala BAPPEDA Kota Parepare Nomor : 050/3269/Bappeda Tanggal 20 Nopember 2017 Perihal : Izin Penelitian, maka diberi Izin kepada saudara untuk melaksanakan penelitian dengan judul **"MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU MAN 2 PAREPARE"** Dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Parepare.

Demikian izin ini diberikan untuk dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku.



Tembusan :
Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare,



PEMERINTAH KOTA PAREPARE
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jln. Jend. Sudirman Nomor 78, Telp. (0421) 25250, Fax (0421) 26111, Kode Pos 91122
Email: bappeda@pareparekota.go.id, Website: www.bappeda.pareparekota.go.id

PAREPARE

Parepare, 20 Nopember 2017

Nomor : 050 / 326g / Bappeda
Lampiran : -
Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada
Yth. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Parepare
Di -

Parepare

DASAR :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2016 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
4. Peraturan Daerah Kota Parepare No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
5. Surat Ketua Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga (APL) STAIN Parepare, Nomor : B 3374/Sti.08/PP.00.9/01/2017 tanggal 13 Nopember 2017 Perihal Izin Melaksanakan Penelitian.

Setelah memperhatikan hal tersebut, maka pada perinsipnya Pemerintah Kota Parepare (Cq. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kota Parepare) dapat memberikan **Izin Penelitian** kepada :

N a m a : MUHAMMAD ARIEF
Tempat/Tgl. Lahir : Teteaji/4 Agustus 1989
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pekerjaan : Mahasiswa
A l a m a t : Jl. Thirta Dharma, Parepare

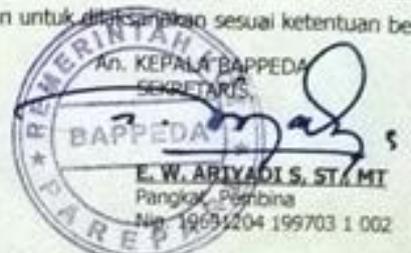
Bermaksud untuk melakukan **Penelitian/Wawancara** di Kota Parepare dengan judul :
"MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI MAN 2 PAREPARE"

Selama : Tmt. Nopember s.d. Desember 2017
Pengikut/Peserta : **Tidak Ada**

Sehubungan dengan hal tersebut pada prinsipnya kami **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan harus melaporkan diri kepada Instansi/Perangkat Daerah yang bersangkutan.
2. Pengambilan Data/penelitian tidak menyimpang dari masalah yang telah diizinkan dan semata-mata untuk kepentingan ilmiah.
3. Mentaati ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dengan mengutamakan sikap sopan santun dan menghormati Adat Istiadat setempat.
4. Setelah melaksanakan kegiatan Penelitian agar melaporkan hasilnya kepada Walikota Parepare (Cq. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Parepare)
5. Menyerahkan 1 (satu) berkas Foto Copy hasil "**Penelitian**" kepada Pemerintah Kota Parepare (Cq. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Parepare).
6. Kepada Instansi yang dihubungi mohon memberikan bantuan.
7. Surat Izin akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian izin penelitian ini diberikan untuk dilaksanakan sesuai ketentuan berlaku.



TEMBUSAN : Kepada Yth.

1. Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Cq. Kepala BKB Sulsel di Makassar
2. Walikota Parepare di Parepare
3. Ketua Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga (APL) STAIN Parepare di Parepare
4. Saudara MUHAMMAD ARIEF
5. Arsip.

BIODATA PENULIS

DATA PRIBADI:



Nama : Muhammad Arief
Tempat, Tgl. lahir : Teteaji, 4 Agustus 1989
NIM. : 14.0211.018
Alamat : Jalan Tirta Darma, No. 04
Nomor Hp. : 082345998185
Alamat E-mail : ariemuhammad1989@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN FORMAL:

1. SD Negeri 49 Parepare Tahun 2001
2. SMP Negeri 2 Parepare Tahun 2004
3. MA Negeri 2 Parepare Tahun 2007
4. Sarjana Jurusan Syariah Tahun 2012

RIWAYAT PENDIDIKAN NONFORMAL & KEGIATAN ILMIAH:

RIWAYAT PEKERJAAN:

RIWAYAT ORGANISASI:

1. Pengurus DPD. KNPI Kota Parepare Tahun 2012 – 2015
2. Majelis Pembina PC. IPNU Kota Parepare Tahun 2013 - sekarang
3. Pengurus DPW. PPMI Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2015 – sekarang

KARYA PENELITIAN ILMIAH YANG DIPUBLIKASIKAN: