

**UPAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS GURU DI MTS NEGERI SUMBERBARU
JEMBER**

SKRIPSI

Oleh:

FATHONY HASBI ASSIDIQY

NIM 10110226



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

JANUARI, 2015

**UPAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS GURU DI MTS NEGERI SUMBERBARU
JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam, S.Pd.I

Diajukan Oleh:

FATHONY HASBI ASSIDIOY
NIM 10110226



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

JANUARI, 2015

HALAMAN PERSETUJUAN

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS GURU DI MTS NEGERI SUMBERBARU JEMBER**

SKRIPSI

Oleh :

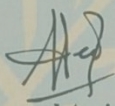
FATHONY HASBI ASSIDIOY
NIM 10110226

Telah Disetujui

Pada Tanggal 01 Desember 2014

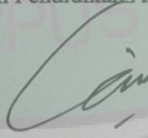
Oleh :

Dosen Pembimbing


Muhammad Amin Nur, MA
NIP. 197501232003121003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam


Dr. Marne, M.Ag
NIP. 19720822200212001

HALAMAN PENGESAHAN
UPAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS GURU DI MTS NEGERI
SUMBERBARU JEMBER

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Fathony Hasbi Assidiqy (10110226)
Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 09 Januari 2014
Dan telah dinyatakan
LULUS
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
Memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Panitia Ujian

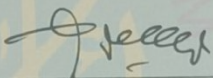
Tanda Tangan

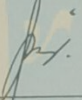
Ketua Sidang
Drs. A. Zuhdi, MA
NIP. 196902111995031002

Sekretaris Sidang
Mujtahid, M.Ag
NIP. 197501052005011003

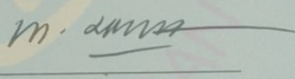
Pembimbing
Moh. Amin Nur, MA
NIP. 197501232003121003

Penguji Utama
Dr. H. M. Zainuddin, M.A
NIP. 196205071995031001

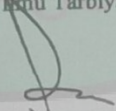








Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan


Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031998031002

Muhammad Amin Nur, M.A

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Malang, 01 Desember 2014

Hal : Skripsi Fathony Hasbi Assidiqy

Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang
di,
Malang

Assalamu'aalaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Fathony Hasbi Assidiqy

NIM : 10110226

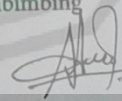
Jurusan : PAI

Judul Skripsi : Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Maka selaku Pembimbing kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pembimbing



Muhammad Amin Nur, MA
NIP. 197501232003121003

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 01 Desember 2014

METERAI

TEMPIL

6274EACF492916621

6000

DJP

Fadiony Hasti Assidiqy

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur Alhamdulillah...

Dengan segenap kerendahan hati,

Aku persembahkan karya sederhana ini untuk,

Abahku tercinta, H. Fauzi Yunuz

Ibuku tercinta, Siti Romlah

Yang telah dengan sabar mendidik dan mendoakanku dari waktu ke waktu..

Yang tak pernah bosan memberikan dukungan baik moral, materi, maupun spiritual..

Untuk Mbak ku tersayang, Ana Hilmiyatul Istifada,

Dan untuk seluruh keluarga kecilku, yang tanpa kenal lelah memberikan kasih sayang, motivasi serta dukungan untuk mewujudkan cita-citaku dalam mencapai ridha Allah SWT

Terima kasih untuk semua Guruku, yang telah dengan ketulusan hati mendidik dan memberikan ilmunya kepadaku, tanpa kalian aku tak akan pernah tau siapa Aku.

Terima kasih, Guru-guruku.

Terimakasih juga untuk teman-teman,

Pagar Nusa UIN “10,

Jajaran pengurus Ta’mir Masjid NURUL JIHAD Vila Bukit Tidar

Teman-teman di Gubuk Al-Madani Vila Bukit Tidar

PPL kelompok 26 MTsN Plandi Jombang

MOTTO

وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّكَ لَنْ تَخْرِقَ الْأَرْضَ وَلَنْ تَبْلُغَ الْجِبَالَ طُولَ

Artinya: *“Dan janganlah kamu berjalan di muka bumi ini dengan sombong, Karena Sesungguhnya kamu sekali-kali tidak dapat menembus bumi dan sekali-kali kamu tidak akan sampai setinggi gunung.”* (Q.S. Al Isra’ 37)

“Jalani hidup tenang-tenanglah seperti karang, sebab persoalan bagai gelombang”

(Iwan Fals)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut asma Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, dengan iringan rasa Syukur dan segala puji bagi Allah SWT. Yang telah melimpahkan segala rahmat, taufik, serta hidayahnya, sehingga penulis mampu menyelesaikan Skripsi ini dengan Judul “UPAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS GURU DI MTS NEGERI SUMBERBARU JEMBER”.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW. yang telah memberikan cahaya Islam dan senantiasa memberikan teladan dengan akhlaknya yang agung serta mulia.

Penulis menyadari tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung, Penulisan Skripsi ini tidak akan terselesaikan penyusunannya, sehingga penulis ucapkan banyak-banyak terima kasih kepada:

1. **Ayahanda H. Fauzi Yunus** dan **Ibunda Siti Romlah** tercinta yang telah dengan tulus ikhlas membesarkan dan mendidik penulis bahkan hingga Skripsi ini selesai tentu tidak lepas dari doa-doa beliau. Juga tidak lupa untuk “*Mbak*” ku tersayang **Ana Hilmiyatul Istifada** dan seluruh keluarga kecilku yang telah memberikan limpahan kasih sayang serta dukungan moral maupun spiritual.
2. Bapak **Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si** selaku rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak **Dr. H. Nur Ali, M.Pd** selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak **Muhammad Amin Nur, MA.** selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan saran serta kritik konstruktif sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan Skripsi ini dengan semestinya.
5. Bapak **Dr.Marno, M.Ag** selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Kepada Kawan-kawan seperjuangan di **PALAS Adventure, CoyUmam, Wawan, Yazid, Tain, Mila, Bude (kiki), Ndok (luluk)**, terimakasih banyak kawan, dari kalian aku banyak belajar, karena kalian pula aku menjadi lebih tegar, menjalani lika-liku hidup yang kadang sedikit terlihat tidak wajar. Sekali lagi terimakasih, kawan.
7. Kepada jajaran pengurus Masjid Nurul Jihad Perum Vila Bukit Tidar, **H. Zis Muzahid, M.Si. dr. Andi G. Rakasiwi. Ir. Abdul Basit, MP.** wa bil khusus **Dr. Hasan Busri, M.Pd** yang telah banyak memberikan pelajaran hidup kepada penulis sekalipun tidak secara langsung mengajarkannya. Kecerdasan dan kesederhanaanmu masih menjadi impian, pak.
8. Teman-temanku kelompok 26 PKLI MTsN Plandi Jombang, **Atok, Faisal, Eka, Rizki, Haliem, Ninis, Lupita, Lukluil, mbak Icha, Laila, Ririn**, terimakasih banyak teman, untuk motivasinya, untuk dukungannya, untuk sumbangan file nya juga. Pertemuan boleh singkat, namun tali silaturahmi harus tetap kita per erat.
9. Kepada teman-temanku di Gubuk Al-Madani Villa Bukit Tidar, **Zaki, Saiful, Erik, Hasan, Ilul**, terimakasih untuk semuanya teman.

Penulis menyadari bahwa Skripsi yang telah disusun ini masih jauh dari kesempurnaan, seperti pepatah lama mengatakan “*tiada gading yang tak retak*”, untuk itu saran dan kritik membangun dari pembaca sangat penulis harapkan agar dapat dijadikan perbaikan pada masa mendatang, dengan tersusunnya Skripsi ini kiranya dapat diambil manfaatnya bagi pembaca dan penulis sendiri.

Malang, 01 Desember 2014
Penulis,

Fathony Hasbi Assidiqy
NIM. 10110226

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Instrumen Penelitian
LAMPIRAN 2	Pedoman Observasi
LAMPIRAN 3	Butir Pertanyaan
LAMPIRAN 4	Surat Izin Penelitian Dari Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Uin Maulana Malik Ibrahim Malang
LAMPIRAN 5	Surat Keterangan Penelitian Dari Mts Negeri Sumberbaru Jember
LAMPIRAN 6	Bukti Konsultasi
LAMPIRAN 7	Biodata Mahasiswa
LAMPIRAN 8	Foto Hasil Dokumentasi

DAFTAR TABEL

TABEL 1	Data Kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 2	Data pendidikan Guru MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 3	Data staf Tata Usaha (TU) MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 4	Data Siswa-siws MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 5	Struktur Organisasi MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 6	Program pengembangan Sarana dan Prasarana MTs Negeri Sumberbaru Jember
TABEL 7	Sumber Daya Manusia MTs Negeri Sumberbaru Jember

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR ISI	xii
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. LatarBelakang	1
B. Rumusanmasalah	11
C. Tujuan penelitian	12
D. Manfaat penelitian	12
E. Ruang Lingkup Masalah	13
F. Penegasan Judul.....	14
G. Sistematika Pembahasan	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan Pendidikan	18
1. Pengertiankepemimpinanpendidikan.....	18

2. Syarat Pemimpin Pendidikan di Madrasah	23
3. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan.....	27
4. Gaya Kepemimpinan Pendidikan	34
5. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah	41
B. Tinjauan tentang Kualitas Guru.....	47
1. Empat Kompetensi Guru	47
2. Problematika Peningkatan Kualitas Guru di Madrasah	52
3. Survei Pemerintah tentang Kualitas Guru	54
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas Guru	56
5. Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kualitas Tenaga Pendidik	59

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	64
B. Kehadiran Peneliti	65
C. Lokasi Penelitian	65
D. Sumber Data	66
E. Metode Pengumpulan Data	67
1. Interview	67
2. Observasi	68
3. Dokumentasi	69
F. Analisis Data	69
G. Pengecekan Keabsahan Data	72
H. Tahap-tahap Penelitian	74

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data	
1. Sejarah Berdirinya MTs Negeri Sumberbaru Jember	73
2. Visi dan Misi MTs Negeri Sumberbaru Jember	75
3. Data Guru, Karyawan, dan Siswa MTs Negeri Sumberbaru Jember	77
4. Prestasi yang Diraih	82
5. Struktur Organisasi MTs Negeri Sumberbaru Jember	83

6. Sarana dan Prasarana	85
7. Input, Output, dan Outcome	88
8. Sumber Daya Manusia	89
9. Identitas Madrasah	90
B. Paparan Data Penelitian	
1. Langkah dan upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember	94
2. Hasil dari Peningkatan Kualitas Guru di Madrasah	102
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Langkah dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam Meningkatkan kualitas guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember	105
B. Hasil dari upaya peningkatan Kualitas Guru di Madrasah	110
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	113
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
BIODATA MAHASISWA	

ABSTRAK

Assidiqy, Fathony Hasbi. 2014. “*Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember*”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Agama Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing: Muhammad Amin Nur, M.A

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu kelompok, lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Hal ini telah banyak dibuktikan oleh sejarah masa lalu, bahwa efektif tidaknya suatu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup kumpulan manusia atau masyarakat. Tugas kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan sudah seharusnya senantiasa menjaga serta meningkatkan kualitas pendidikan, siswa, maupun tenaga pendidik atau guru.

Tujuan penelitian ini adalah, 1) Untuk mengetahui bagaimana langkah dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember; 2) Untuk mengetahui hasil dari upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan Deskripti-Kualitatif. Objek penelitian ini adalah Kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Interview, Observasi, dan Dokumentasi. Data dari hasil Interview dan Observasi kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif, sedangkan data dari hasil Dokumentasi cukup disajikan secara visual saja.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru dengan menggunakan peningkatan disiplin melalui diterapkannya sistem absen *fingerprindan* pemberian motivasi berlandaskan *ibda' binafsik* dapat dikatakan berhasil. Untuk itu, saran yang disampaikan kepada pimpinan pendidikan untuk meningkatkan kualitas Guru dengan cara yang lebih inovatif dan lebih bervariasi. Guna penelitian lebih lanjut dapat dijadikan sebagai kajian untuk diadakannya penelitian tentang upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru pada lembaga pendidikan yang lain.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kualitas Guru

الملخص

الصدقي، فطنى حسبي . ٢٠١٤. "النظر جهودية مدير المدرسة في القيادة تحسين جودة المعلم في مدرسة متوسطة الحكومية سمباريرو جمبر". أطروحة . قسم التربية الإسلامية . أعضاء هيئة التربية و التدريس . جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج .

المشرف: محمد أمين نور ، M.A

القيادة احدى من العوامل المحددة النجاح مجموعة ، والمؤسسات التعليمية ، سواء الرسمية او غير الرسمية. وهذا دليل من كثير التاريخ الماضي، أن فعالية القيادة هي واحدة من العوامل التي تحدد بقاء الجسم البشري أو مجتمع . ووظيفة مدير المدرسة كرئيسة التربية يجب دائما الحفاظ على وتحسين نوعية التعليم ، والطلاب، والمعلمين أو المدرسين . وكان الغرض من هذا البحث، (١) لمعرفة كيفية التحرك وجهود مدير المدرسة في تحسين نوعية المعلمين في مدرسة متوسطة الحكومية سمباريرو جمبر. (٢) لتحديد نتيجة لل جهود مدير المدرسة في تحسين نوعية المعلمين في مدرسة متوسطة الحكومية سمباريرو جمبر . يستخدم هذا البحث أساليب البحث النوعي لنوع المنهج الوصفي - النوعي . والهدف من هذا البحث هو مدير المدرسة مدرسة متوسطة الحكومية سمباريرو جمبر . كانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة المقابلات، و الملاحظة، والوثائق . وقد تم تحليل بيانات من مقابلات و ملاحظات النوعية وصفية ، في حين أن البيانات من نتائج قدمت بصريا وثائق كافية وحدها . النتائج أن الجهود التي يبذلها مدير المدرسة في تحسين جودة المعلم باستخدام تعزيز من خلال تنفيذ نظام الانضباط بدفتر الحضور الالكترونية *fingerprint* واعطاء الانتعاشية بتستند "إبداء بنفسك" كانت ناجحة . لذلك ، والاقتراحات المقدمة إلى مدير المدرسة القيادة لتحسين التعليم المعلمين بطريقة ابتكارية و تنوعية . من أجل إجراء مزيد من البحوث يمكن استخدامها في دراسة لبحث بناء على الجهود التي يبذلها مدير المدرسة في تحسين نوعية المعلمين في المؤسسات التعليمية الأخرى.

كلمات البحث: القيادة، مدير المدرسة، الجودة المعلمين

ABSTRACT

Assidiqy, Fathony Hasbi. 2014. *“The Effort Leader of Headmaster Madrasah to Improve Teacher Quality in MTsNSumberbaruJember”*. Thesis, Islamic Education Department, Tarbiyah and Teaching Science Faculty, TheState Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Advisor:Muhammad Amin Nur, M.A

Leadership is one a factor determining success or not in a group, in formal or non formal education institution. A lot of proofed by history of last time, the effective a leadership or not is one factor to establish directness live a human or society. The duty of headmaster Madrasah as lead education, should be keep and to improve the quality of education, students although teacher.

The purpose this research are, 1) to know how the step and effort headmaster of Madrasah to improve the teacher quality in MTsNSumberbaru Jember; 2) to know result from the effort headmaster of Madrasah to improve the teacher quality in MTsNSumberbaru Jember.

This research use the method Qualitative research with type descriptive-Qualitative approach. The object of research is Headmaster of Madrasah in MTsNSumberbaru Jember. The technique collecting of data used are an interview, observation and documentation. Data from interview results and observation, then an analysis descriptive qualitative, whereas data from documentation results just show visually.

Analysis results data is indicate that the effort Headmaster of Madrasah to improve the teacher quality with used increase the discipline on interpreted the system *fingerprint* and giving motivation be based on *ibda' binafsik*, can said is success. So, the suggestion from headmaster to improve the teacher quality with more innovative and have variation. In order to the continue research which is as material to carry out research about the effort headmaster of Madrasah to improve the teacher quality on other have education institution.

Keyword : Leadership, Headmaster of Madrasah, The teacher quality

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karakteristik seorang pemimpin dan pelaksana pendidikan sangat menunjang terhadap perubahan dan pencapaian tujuan dalam pendidikan. Perubahan dalam sistem manajemen pendidikan menuntut adanya perbaikan di berbagai komponen dalam organisasi pendidikan dan juga dalam kepemimpinan. Artinya, dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian di perlukan keahlian manajerial yang baik, tangguh sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan¹

Sekolah adalah organisasi yang tidak bebas dengan nilai, sekolah melakukan proses pendidikan guna menghasilkan manusia terdidik, dimana “nilai” melekat dalam prosesnya. Hasil yang diharapkan dari sebuah proses pendidikan seperti tercantum dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 2, bahwa: “pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang dasar negara republik Indonesia tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama,

¹ Aan Komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Madrasah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006) hlm. 74

kebudayaan nasional dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman”. Dengan tujuan, (pasal 3): “... untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu membangun nilai dan norma bersama anggotanya. Nilai penting ada dalam organisasi sebagai acuan Bergeraknya seluruh anggota organisasi ke arah pencapaian tujuan.

Pemimpin dalam setiap organisasi adalah jembatan bagi anggota organisasinya untuk menjalankan tugasnya dengan baik, pemimpin adalah fasilitator dalam mendekatkan setiap cita-cita dan keinginan dari anggota organisasi dengan kemampuan organisasi untuk menampung dan merealisasikan keinginan tersebut. Melalui nilai yang menjadi pegangan bersama maka segala hal yang berkaitan dengan pencapaian tujuan setiap individu dalam organisasi akan terakomodasikan melalui pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya lembaga pendidikan formal. Hal ini telah banyak dibuktikan oleh sejarah masa lalu, bahwa efektif tidaknya suatu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup kumpulan manusia atau masyarakat.

Disisi lain, bahwa kepemimpinan yang efektif sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan formal, namun dipihak lain untuk mencari kepemimpinan yang efektif ini bukanlah persoalan yang mudah. Kelangkaan kepemimpinan yang efektif ini bukan hanya menjadi masalah bagi dunia usaha, akan tetapi juga merupakan masalah yang sangat pelik dalam dunia pendidikan. Pada suatu pendidikan formal yang notabene Islam, peran kepemimpinan diperankan oleh kepala Madrasah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen Madrasah.

M. Ngalim Purwanto, menyatakan bahwa kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhadapan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah, dan tercapai atau tidaknya program itu tergantung pada kebijaksanaan atau kecakapan seorang kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan.²

Dalam hal ini, M. Ngalim Purwanto, juga menyatakan, bahwa seorang kepala Madrasah dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila memiliki kecakapan-kecakapan, seperti mengetahui cara yang baik untuk melakukan sesuatu, mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk

²M. Ngalim Purwanto dkk, *Administrasi pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Offset, 1984), hlm.

mencapai tujuan. Kepala Sekolah harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil, dan waktu yang ditetapkan itu adalah tepat dan benar.

Dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin formal maka seorang kepala Madrasah dihadapkan pada persoalan-persoalan teknik manajerial Madrasah serta dituntut untuk menjadi administrator yang handal untuk mengupayakan adanya kemajuan-kemajuan bagi Madrasah yang dikelolanya.

Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan Madrasah, akan tetapi keadaan lingkungan di luar Madrasah serta keinginan masyarakat atas lulusan yang berkualitas juga merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah pada pengembangan dan kemajuan Madrasah adalah merupakan tanggung jawab kepala Madrasah terhadap pendidikan yang dipimpinnya.

Kepemimpinan yang aktif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rosulullah SAW bersabda:

حديث عبد الله بن عمر رضي الله عنهما، ان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال:

كلكم راع فمسنون عن عيتهم فالامير الذي على الناس راعوه هو مسنون عنهم.

والرجل راعى اهله وولده واهله واهله واهله. والمرأة راعى اهله وولده واهله واهله. والعبدا راعى سيده واهله واهله واهله. والافكار راعى اهله واهله واهله. (رواه البخاري)

Artinya: *Hadits Abdullah bin Umar ra. Bahwasanya Rosulullah SAW bersabda: “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggung jawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggung jawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia akan diminta pertanggung jawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya.”*³

Dalam hadits tersebut memberikan interpretasi tentang kepemimpinan, bahwa manusia dituntut untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan akan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad yang baik pula.

Kepemimpinan dan pemimpin dibutuhkan untuk mengefisienkan setiap langkah atau kegiatan yang berarti. Dan hanya pemimpin-pemimpin yang bersedia mengakui bakat-bakat, kapasitas, inisiatif, dan niat baik dari para pengikutnya (rakyat, anak buah, individu dan kelompok-kelompok individu yang dipimpin) untuk berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif, hanya pemimpin sedemikian inilah yang mampu menjamin kesejahteraan

³Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-lu'lu Wal Marjan* (Semarang: Al-Ridha, 1993), Hal. 562-

lahir dan batin masyarakat luas. Sekaligus, pemimpin yang seperti tadi itu sanggup meningkatkan produktifitas dan efektifitas usaha bersama. Oleh karena itu pemimpin merupakan faktor (cruscial faktor) yang dapat menentukan maju mundurnya suatu lembaga.

Pentingnya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengefisienkan setiap langkah atau kegiatan juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu diantaranya:

NO	Nama	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Lulukil Maknun, <i>Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di Mts NU (Nahdlatul Ulama) Mojosari Loceret Nganjuk</i> 2005.	Ditemukan peningkatan kualitas lembaga pendidikan MTs NU Mojosari Loceret Nganjuk dinataranya, meningkatnya sarana dan prasarana, meningkatnya kualitas sumberdaya manusia (pendidik, peserta didik, dan pegawai), meningkatnya antusiasme masyarakat. ⁴	- penelitian ini juga meneliti tentang upaya kepemimpinan kepala madrasah.	- Objek penelitian ini adalah Kepala madrasah, guru, pegawai, siswa, dan beberapa masyarakat sekitar.
2	Siti Aisyah, <i>Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam</i>	Dalam penelitian ini ditemukan bahwa: “kepala Sekolah merupakan pemimpin	- penelitian ini juga meneliti tentang upaya kepemimpinan	Objek penelitian ini adalah Kepala madrasah,

⁴Lulukil Maknun (Skripsi) 02110079. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Di Mts NU (Nahdlatul Ulama) Mojosari Loceret Nganjuk*, (Malang: UIN Malang, 2005). hlm 118

	<i>Mengembangkan Lembaga Pendidikan Di SMP Negeri 13 Malang, 2006</i>	pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap Sekolah”. ⁵	an kepala madrasah.	guru, dan pegawai.
--	---	---	---------------------	--------------------

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan Madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif, dan dinamis. Kepala Madrasah yang sekedar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berpikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.⁶

Kepemimpinan kepala Madrasah berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran khususnya terhadap pembinaan tenaga kependidikan dan masyarakat dalam melaksanakan tujuannya. Kepemimpinan

⁵Siti Aisyah (Skripsi) 02110211, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Di SMP Negeri 13 Malang*. (Malang: UIN Malang, 2006). hlm 17

⁶Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al Qur'an* (Malang: Aditya Media bekerjasama dengan UIN Malang Press, 2004). hlm 212

kepala Madrasah yang berkualitas akan mempengaruhi kualitas Guru yang ada di Sekolah termasuk MTs Negeri Sumberbaru Jember. Dengan situasi tersebut akan memunculkan tips atau pola kepemimpinan kepala Madrasah dalam segala aktifitasnya mempunyai peranan yang penting sebagai langkah menentukan efektif tidaknya kepemimpinan di Madrasah.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan tidak saja dituntut untuk menguasai teori-teori kepemimpinan, tetapi ia harus terampil menerapkan dalam situasi praktis di arena kerja adalah ideal jika seorang pemimpin pendidikan di samping mempunyai bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern tapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir. Realitasnya, banyak lembaga pendidikan yang dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik dan ada pula yang mengalami kemandekan dan bahkan tinggal menunggu kehancurannya. Adapun salah satu faktor penyebabnya adalah terletak pada kompetensi kepemimpinan kepala Madrasah dalam mengelola Madrasah yang dipimpinnya.

Apabila seorang kepala Madrasah tidak mampu mengatur, mempengaruhi, dan mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, kurang bisa memanfaatkan peluang yang ada, dan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, maka jangan diharapkan kualitas Guru akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika seorang kepala Madrasah tersebut memiliki potensi yang cukup baik, maka ia

akan cenderung untuk terus meningkatkan organisasi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Sehingga dengan sendirinya kualitas Guru akan ikut meningkat.

Sumber daya manusia Gurumempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja pembangunan yang menempatkan manusia sebagai *resource* pembangunan. Di dalam konteks ini harga dan nilai manusia ditentukan oleh relevansi konstruksinya pada proses produk. Kualitas manusia diprogramkan sedemikian rupa agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan ataupun tuntutan masyarakat. Eksistensi bangsa Indonesia di tengah percaturan era globalisasi sekarang, akan dipengaruhi kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dan pementapan Iman dan Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Hal ini dapat diusahakan melalui pendidikan sebagai alternatifnya.

Sumber daya manusia yang di maksud dalam hal ini mengacu pada UU Sisdiknas No.20 Tahun 2003 pada bab 1, pasal 1, point 23 yang berbunyi “sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi, tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana”.⁷

⁷Himpunan Perundang-undangan RI tentang SISDIKNAS (Bandung: Nuansa Aulia, 2005), hlm 14

Pendidikan tidak bisa dipisahkan dari kenyataan hidup di masa yang akan datang, yakni masa dimana anak didik itu mengarungi kehidupan. Oleh karena itu pendidikan harus di desain lebih baik untuk kehidupan di masa yang akan datang, begitupula penanaman nilai-nilai yang mampu membekali kehidupan di masa datang, yang bersumber dari agama juga harus diberikan. Ini meliputi kualitas dan keunggulan kompetisi sumber daya manusia sampai dengan masyarakat yang ideal sesuai dengan yang dicita-citakan sesuai dengan tuntutan masa depan yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dengan berbagai fungsi dan perannya, tentunya orang yang paling bertanggungjawab atas segala aktifitasnya serta maju atau mundur, baik atau jelek, berkualitas atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Menjadikan sumber daya manusia pendidikan lebih berkualitas merupakan tugas pokok seorang pemimpin pendidikan, karena hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran yang ada pada lembaga yang di pimpinnya, maka tidak mengherankan bila ia disebut sebagai orang pertama dan utama atas eksistensinya serta mutu lembaga yang dipimpinnya. Apalagi sampai saat ini kita masih kesulitan untuk menghilangkan kesan, anggapan dan image di masyarakat, bahwa Sekolah yang berlabel Islam disebut pendidikan kedua, “*second class*” dan bukannya lembaga *first class* apalagi lembaga unggulan yang benar-benar dibutuhkan masyarakat.

Pada satu sisi Kepala Madrasah memiliki peranan yang sangat dominan berkaitan dengan meningkatnya kualitas Guru di Madrasah, dalam hal ini terutama Guru yang tentu sudah pasti menjadi Mitra kepala Madrasah dalam mendukung tercapainya Visi dan Misi Madrasah. Namun di sisi lain terdapat Madrasah yang sudah memiliki Kepala Madrasah yang Ideal dan Profesional akan tetapi kualitas Guru di Madrasah tersebut masih biasa-biasa saja dalam artian tidak sejalan dengan apa yang seharusnya menjadi realita ketika sebuah lembaga Madrasah telah dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah yang Profesional atau ahli di bidangnya.

Permasalahan tersebut yang mendorong penulis untuk mengetahui tentang beberapa hal yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di Madrasah. Apalagi di MTs Negeri Sumberbaru ini Kepala kepala madrasah pernah memimpin di beberapa Madrasah sebelumnya dan mampu membawa lembaga yang dipimpinnya kearah yang lebih baik sehingga penulis sangat berkeinginan untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas Guru di Madrasah yang dipimpinnya. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut Penulis mengambil judul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana langkah dan upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?
2. Apa hasil dari upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?

C. Tujuan penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.
2. Untuk mengetahui hasil dari upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

D. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi Lembaga

Sebagai sumbangan konstruktif dalam acuan pengambilan dan pelaksanaan kebijakan di MTs Negeri Sumberbaru Jember pada

khususnya dan Madrasah-madrasah yang lain pada umumnya sebagai acuan atau pijakan dalam meningkatkan kualitas Guru di lembaganya.

2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Bagi penulis kajian kepustakaan maupun data empirik adalah informasi yang sangat berguna bagi pengembangan kualitas diri baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti

Untuk menambah khazanah pengetahuan, pengalaman dan wawasan tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas Guru di Madrasah.

E. Ruang Lingkup Masalah

Untuk memfokuskan kajian pada permasalahan yang telah dirumuskan, penulis kiranya perlu menegaskan beberapa hal yang berkaitan dengan judul, yaitu:

1. Kepemimpinan Pendidikan

Dalam hal ini peneliti membahas tentang pengertian kepemimpinan pendidikan, fungsi kepemimpinan pendidikan, gaya kepemimpinan pendidikan, dan kriteria keberhasilan seorang pemimpin pendidikan. Kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember yang peneliti maksud adalah H. M. Ali Hasan, S.Ag. M.M

2. Kualitas Guru

Untuk penelitian ini peneliti memfokuskan masalah kepada peningkatan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember yang meliputi: dimensi-dimensi peningkatan kualitas Guru, karakteristik ideal Guru berkualitas. (Guru yang penulis maksud adalah Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember).

3. Upaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas Guru.

Pada bagian ini akan dibahas tentang upaya kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

4. Hasil dari upaya kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas Guru terhadap kualitas pembelajaran.

Pada pembahasan ini penulis akan sedikit mengupas tentang dampak yang dihasilkan dari upaya kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas Guru terhadap kualitas pembelajaran di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

F. Penegasan Judul

Untuk mempermudah dalam memahami judul, isi serta arah dan Tujuan pembahasan dalam Skripsi ini, maka berikut ini akan dipaparkan penegasan judul sebagai berikut:

1. Kepemimpinan: yaitu merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan atau mengelola

segala sumber yang ada pada suatu Sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepala Madrasah: merupakan personel Madrasah yang diberi tugas untuk memimpin suatu Madrasah dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan Madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggungjawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan ataupun diluar lingkungan Madrasah yang dipimpinnya.
3. Meningkatkan: berasal dari kata "*tingkat*" yang mendapatkan awalan *-me* dan akhiran *-kan*, yang mempunyai arti menaikkan atau meninggikan.
4. Kualitas: merupakan ukuran baik atau buruknya mutu sesuatu atau bisa diartikan kenaikan tingkatan menuju suatu perbaikan atau kemapanan.
5. Guru: adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang ada di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan kehidupan yang seimbang dan berkelanjutan.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mendapatkan gambaran secara jelas mengenai pokok-pokok pembahasan dalam skripsi ini disusun sistematika sebagai berikut:

Bab pertama, merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, pembatasan masalah, penegasan judul, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, merupakan Kajian Pustaka, dalam hal ini meliputi dua hal yaitu konsep kepemimpinan pendidikan yang meliputi pengertian kepemimpinan pendidikan, syarat-syarat pemimpin pendidikan di Madrasah, Fungsi kepemimpinan kependidikan, gaya kepemimpinan pendidikan, serta peran dan tanggung jawab kepala madrasah. Kualitas Guru tentang upaya peningkatan kualitas Guru yang meliputi: tinjauan tentang kompetensi guru, problematika peningkatan kualitas guru di madrasah, survei pemerintah tentang kualitas guru, kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

Bab ketiga, merupakan metodologi penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab keempat, merupakan pembahasan tentang hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi obyek penelitian yang meliputi: sejarah singkat berdirinya MTs Negeri Sumberbaru Jember, letak geografis MTs Negeri Sumberbaru Jember, visi dan misi MTs Negeri Sumberbaru Jember, struktur organisasi MTs Negeri Sumberbaru Jember, keadaan siswa-siswi

MTsNegeriSumberbaru Jember, dan keadaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Sumberbaru Jember. Paparan data yang meliputi: langkah dan upayaKepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTsNegeri Sumberbaru Jember, hasil dari upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

Bab kelima, merupakan penjelasan tentang hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

Bab keenam, merupakan kesimpulan dari seluruh rangkaian pembahasan, baik dalam bab pertama, kedua, ketiga, keempat, maupun kelima sehingga pada bab enam ini berisikan kesimpulan-kesimpulan dan saran-saran yang bersifat konstruktif agar semua upaya yang pernah dilakukan serta segala hasil yang telah dicapai bisa ditingkatkan lagi kepada arah yang lebih baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Pendidikan

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan kepala madrasah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan.

Pengertian “Kepemimpinan” itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, sebelum dibahas pengertian Kepemimpinan yang menjurus pada bidang pendidikan, maka perlu dipahami dahulu pengertian kepemimpinan yang bersifat universal. Dalam hal ini banyak sekali para ahli yang memberikan definisi kepemimpinan, diantaranya:

- a. Menurut Imam Moedjiono dalam bukunya “*Kepemimpinan dan Keorganisasian*” menyebutkan bahwa:

Kepemimpinan dalam Islam adalah sebagai *khalifah fil ardli*, yang mendapat amanah dari Allah untuk memimpin. Yakni mengatur, mengarahkan dan mempengaruhi perjalanan sekelompok manusia yang dipimpinnya guna mencapai tujuan bersama, serta menjaga dan melindungi kepentingan orang yang dipimpinnya berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits.⁸

⁸ Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta : Tim UII Press, 2002), hlm. 10

- b. Menurut Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indra Fachrudi dalam bukunya *“Pengantar Kepemimpinan Pendidikan”* bahwa:

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain, agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.⁹

Dari kedua definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Pengertian ini sejalan dengan sudut filosofis kepemimpinan yang pada pokoknya menjunjung tinggi azas hubungan kemanusiaan (human relationship). Dari beberapa definisi kepemimpinan pendidikan dapat diketahui unsur-unsurnya yaitu:

- a. Adanya pemimpin pendidikan
- b. Adanya terpinpin (anggota bawahan)
- c. Adanya wadah (organisasi/ lembaga pendidikan)
- d. Adanya tujuan yang akan dicapai

⁹ Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indra Fachrudi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Usaha Nasional, Surabaya, 1983), hlm. 23

Dengan demikian dapatlah diambil pengertian bahwa yang dimaksud kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkoordinir, menumbuhkan semangat kerja, mengarahkan orang-orang sebagai bawahan atau anggotanya dalam lapangan pendidikan untuk tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang frustasi dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas. Agar kegiatan kerja pelaksana pendidikan dan pengajaran dapat berjalan teratur, penuh kegairahan didalam melaksanakan tugas jabatannya, dan agar bawahan memperoleh kesempatan untuk, mengembangkan pribadi dan jabatan mereka secara kontinyu, maka diperlukan adanya bimbingan, bantuan, dorongan dan koordinasi yang baik, termasuk dalam golongan ini yaitu kepala madrasah. Disamping itu seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin itu harus bersifat:

“Ing ngarso sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani” yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah *Di muka memberi tauladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberikan pengaruh.*⁸

Seorang pemimpin di muka harus memiliki idealisme kuat serta kedudukan tersebut. Akan tetapi, menurut watak dan kecakapannya,

⁸ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1990), hlm. 323

seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin di muka, di tengah dan di belakang (*front Leader, social leader, dan rear leader*).

Apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian pendidikan, maka akan muncul pengertian sebagai berikut:

“Kepemimpinan pendidikan sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.”¹⁰

Dalam pengertian ini seorang yang ingin diakui sebagai pemimpin harus memiliki kelebihan dalam beberapa fungsi yang di eksplisitkan di atas yakni: mempengaruhi, membimbing, sampai pada kemampuan mengelola orang lain. Kalau tidak dapat menjalankan semua fungsi ini, sulit bagi seseorang untuk dapat memimpin suatu kelompok apalagi untuk memimpin suatu lembaga yang sudah tentu harus dibawa kerah yang lebih baik.

Kepemimpinan pendidikan memiliki makna yang dalam, selain makna kepemimpinan dalam pendidikan dimana aspek pemimpin dalam menjalankan roda sistem dalam bidang pendidikan juga mengandung makna luas dan mendalam kaitannya dengan makna filsafah pendidikan.

¹⁰ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta, Bina Aksara, 1984), hlm. 4

Makna pertama kepemimpinan dalam pendidikan, pendidikan sebagai sebuah sistem menghendaki keterkaitan diantara sub-sub sistem yang ada di dalamnya kuat dan dinamis untuk pencapaian tujuan, hal ini membutuhkan alat yakni manajemen yang baik dan kuat.

Makna kedua kepemimpinan pendidikan, adalah substansi yang menjadi filosofis pelaksanaan pendidikan kita, yaitu bahwa proses pendidikan harus dapat mencerdaskan kehidupan bangsa, memakmurkan bangsa dan masyarakatnya, menjadi bagian dari kehidupan dunia, dan memberikan rasa aman dan nyaman kepada semua orang yang masuk ke dalam prosesnya untuk menjadi penerus kehidupan. Proses transformasi untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupan bangsa dan negara ini melekat erat pada bagaimana pemimpin mendasarkan setiap sikap dan perilakunya dalam pekerjaan dan hubungan kemanusiaan pada nilai-nilai dasar (*spiritualisme*) yang fundamental sebagai bagian dari kehidupan sosial dan pribadinya.¹¹

Pada suatu organisasi atau lembaga formal kepemimpinan efektif hendaknya memberikan arah kepada hasil dari semua personil dalam mencapai tujuan-tujuan lembaga. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan kelembagaan bisa

¹¹ Minnah El widdah dkk, *kepemimpinan berbasis nilai dan pengembangan mutu madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 44

kendur. Ini bisa membawa kepada orang-orang bekerja untuk pribadi mereka, sedang lembaga sendiri menjadi tidak efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya.

2. Syarat-syarat pemimpin Pendidikan di Madrasah

Untuk memangku jabatan kepemimpinan dalam pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran-peran kepemimpinan yang sukses, maka kepadanya dituntut memenuhi persyaratan-persyaratan status sosial ekonomi yang layak. Kepemimpinan dalam Islam adalah suatu hal yang interen serta merupakan salah satu subsistem dalam Islam pengaturan seluruh aspek kehidupan secara prinsipian. Islam mengatur minat amal tujuan sekaligus mengatur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup¹².

Pada bagian ini akan dikemukakan persyaratan-persyaratan kepribadian yang menyangkut aspek jasmaniah dan rohaniah dari seorang pemimpin atau calon pemimpin pendidikan yang baik, mencakup pengertian kepribadian sebagai suatu totalitas kemanusiaan yang bulat dan utuh. Penekanan dan intensitas yang perlu dipenuhi oleh pemimpin pendidikan tentu tidaklah sama, sebab hal ini tergantung pada letak posisinya didalam struktur organisasi. Disamping itu penekanan dan

¹²Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hlm: 284-285

intensitas tersebut dipengaruhi atau tergantung pula pada filsafat pendidikan yang dianutnya.

Kepemimpinan dalam penelitian ini lebih dispesifikasikan pada lembaga pendidikan islam yaitu Madrasah Tsanawiyah Sumberbaru Jember yang mempunyai landasan dan filsafat pendidikan yang khas mendasari keseluruhan usaha pendidikan dan pengajaran. Persyaratan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan menurut masing-masing ahli, berbeda dalam jumlahnya. Sondang P. Siagian mengemukakan persyaratan berupa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan sebagai berikut:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan luas dan cakap.
- c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui berkat kepemimpinannya.
- d. Mengetahui sifat hakiki dan kompleksitas daripada tujuan yang hendak dicapai.
- e. Memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar
- f. Gemar dan cepat mengambil keputusan.
- g. Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio.
- h. Adil dalam memperlakukan bawahan.
- i. Menguasai prinsip-prinsip human relations.

- j. Menguasai teknik-teknik komunikasi.
- k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, sahabat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi.
- l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.¹³

Disamping itu dibutuhkan persyaratan kualitas pribadi dan kemampuan seseorang pemimpin pendidikan sebagai berikut: "Berwibawa (terutama karena integritas pribadinya yang dijiwai oleh nilai luhur pancasila) jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh pengabdian kepada tugas, berjiwa besar dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan).¹⁴ Dalam Islam seorang pemimpin hendaknya:

- 1. Seorang muslim
- 2. Seorang yang bertanggung jawab dan memiliki sifat-sifat sebagai berikut:
 - a. Mempunyai pengetahuan strategis dan teknis
 - b. Mempunyai *imamate interest*
 - c. Mempunyai kesanggupan untuk mengamil keputusan

¹³Sondang P Siagian, *Terori dan Prektek Kepemimpinsn* (Jakarta : PT Rieneka Cipta, 2003), hlm 39-41

¹⁴Dirawat dkk, Op.Cit., hlm. 43

3. Memandang tugasnya sebagai tugas yang diletakkan oleh Allah sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan (sebagai realisasi ibadah kepada Allah).
4. Seorang yang didukung oleh pemilihan secara demokratis dan diterima oleh lingkungan sosial.
5. Seorang yang dalam pelaksanaan kebijaksanaan dijiwai oleh prinsip-prinsip demokrasi, prosedur demokrasi, dan obyek demokrasi.

Pada hakekatnya seorang pemimpin pendidikan adalah pemimpin yang memiliki segala sifat kepemimpinan. Akan tetapi setiap orang tentu mempunyai kelebihan dan kekurangan. Karena tidak ada manusia yang sempurna. Dalam mempelajari ilmu kepemimpinan ia akan bertambah pengetahuan dan sedikit demi sedikit akan merubah kekurangannya. Seorang pimpinan madrasah (kepala madrasah) di MTs Negeri Sumberbaru Jember tentunya diharapkan memenuhi persyaratan tersebut diatas. Disamping itu kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah, harus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang berhubungan dengan jabatannya. Sondang P. Siagian mengemukakan dalam bukunya "Filasafat Administrasi" bahwa:

“Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktekkan oleh orang-orang atasan itu. Sebaliknya sukses tidaknya seorang pemimpin melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak terutama ditentukan oleh

tingkat ketrampilan teknis (technical skills) yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (managerial skill).”¹⁵

Dalam kesempatan ini yang menjadi penekanan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, akan tetapi dalam mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan. A. Ghozali dalam buku "Administrasi Sekolah", menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang berhubungan dengan administrasi madrasah yaitu:

- a. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran
- b. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah
- c. Kemampuan dalam pengorganisasian
- d. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan.¹⁶

3. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan

Nampaknya sukar dibedakan antara tujuan dan fungsi kepemimpinan pendidikan, lebih-lebih kalau dikaji secara praktis keduanya mempunyai maksud yang sama dalam menyukseskan proses

¹⁵Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 36

¹⁶A. Ghozali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Cahaya Budi, 1977), hlm. 37

kepemimpinan itu. Namun secara definitif kita dapat menganalisisnya secara berbeda. Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai. Dalam hal ini tujuan kepemimpinan itu sendiri sebenarnya bisa diungkapkan atas dasar beberapa batasan, yaitu; agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan/pengajaran secara efektif dan efisien. Untuk memungkinkan tercapainya maksud demikian, sang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Tanpa fungsi-fungsi ini seseorang yang menduduki posisi pimpinan tidak akan ada artinya bagi kelompok.¹⁷

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan gejala sosial, karena berlangsung dalam interaksi antar manusia sebagai makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan suatu organisasi. Oleh karena itu situasi sosial selalu berkembang dan berubah-ubah, maka proses kepemimpinan tidak mungkin dilakukan sebagai kegiatan rutin yang diulang-ulang. Tidak satupun cara bertindak/berbuat yang

¹⁷ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 141

dapat digunakan secara persis sama dalam menghadapi situasi yang terlihat sama.¹⁸

Diantara fungsi Kepemimpinan Pendidikan adalah:

a. Pemimpin sebagai penentu arah

Telah umum diketahui bahwa setiap organisasi, baik bidang kenegaraan, keniagaan, politik, sosial, organisasi kemasyarakatan maupun pendidikan, dibentuk sebagai wahana untuk mencapai suatu tujuan tertentu, baik yang sifatnya jangka panjang, sedang maupun pendek yang tidak akan mungkin tercapai apabila diusahakan dicapai oleh para anggotanya yang bertindak sendiri-sendiri. Hal ini sangat jelas bahwa kemampuan para pemimpin sebagai penentu arah yang hendak ditempuh di masa depan merupakan saham yang sangat penting dalam kehidupan organisasional. Strategi, taktik, teknik dan keputusan operasional yang tidak tepat akan merugikan organisasi tersebut.

b. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Tidak ada yang mempersoalkan kebenaran pendapat yang mengatakan bahwa dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya, tidak ada organisasi yang bergerak dalam suasana terisolasi. Artinya tidak ada organisasi yang akan mampu mencapai

¹⁸Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 46

tujuannya tanpa memelihara hubungan yang baik dengan berbagai pihak diluar organisasi yang bersangkutan sendiri. Hal ini berarti bahwa pimpinan puncak organisasilah yang menjadi wakil dan juru bicara resmi organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi, fungsi pimpinan tidak terbatas pada hubungan baik saja, tetapi harus membuahkan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya.

c. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses komunikasi, baik secara lisan maupun tulisan. Berbagai kategori keputusan yang telah diambil disampaikan kepada pelaksana melalui jalur komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Bahkan sesungguhnya interaksi yang terjadi antara atasan-bawahan, antara sesama pejabat pimpinan maupun dengan sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif.

d. Pemimpin sebagai mediator

Dalam kehidupan organisasi, selalu saja ada situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan ke luar maupun ke dalam organisasi. Pembahasan tentang fungsi pemimpin sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi

konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan diatasi.

e. Pemimpin selaku integrator

Fungsi integrator sangat dibutuhkan bagi pemimpin terutama pada herarki puncak organisasi. Setiap pejabat pimpinan, terlepas dari herarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupan dan intensitasnya berbeda-beda. Hanya pimpinan yang berada “di atas semua orng dan semua satuan kerja “ yang memungkinkannya menjalankan peran integratif yang didasarkan pada pendekatan holistik.

Dalam sumber yang lain fungsi pemimpin pendidikan adalah:

a. Fungsi Instruktif

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintah. Agar kepemimpinannya berjalan efektif, pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana suatu perintah dilaksanakan.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dengan anggota organisasinya. Fungsi ini antara lain dapat diwujudkan dalam menghimpun bahan sebagai masukan (*input*) apabila akan

menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Konsultasi dilakukan juga untuk mendapatkan umpan balik (*feedback*) dalam rangka memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan tersebut.

c. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak hanya sekedar bersifat komunikasi dua arah, tetapi juga merupakan perwujudan hubungan manusiawi (*hablum-minannas*) yang kompleks. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya, sehingga selalu terdorong untuk berkomunikasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Dan juga aktif dalam menetapkan keputusan, memerintahkan dan mengawasi pelaksanaannya.

d. Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya. Pemimpin sendiri tidak mungkin berbuat banyak bagi organisasinya, meskipun dengan mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, dan kemampuannya. Untuk itu setiap pemimpin harus mampu dan bersedia menjalankan fungsi delegasi, yang dapat dilakukan dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada staf pimpinan yang membantunya.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian ini tidak sekedar dilaksanakan melalui kegiatan kontrol atau pengawasan. Fungsi ini dapat dilakukan juga melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh bekerja, latihan di lingkungan organisasi lain dan sebagainya. Sehubungan dengan itu sulit pula untuk dibantah bahwa fungsi pengendalian yang paling efektif harus dilakukan melalui kegiatan pengawasan atau kontrol.

f. Fungsi Keteladanan

Para pemimpin merupakan tokoh utama di lingkungan masing-masing. Seorang pimpinan merupakan tokoh sentral yang menjadi pusat perhatian. Hal ini juga harus ditunjang dengan kepribadian yang terpuji, karena akan bermanifestasi dalam pikiran, sikap dan perilaku seorang pemimpin. Sikap dan perilaku itu selalu dapat dirasakan dan diamati oleh orang-orang yang dipimpinnya. Oleh sebab itu pemimpin dituntut agar selalu menampilkan sikap dan perilaku terbaik, sesuai dengan norma-norma yang berlaku di lingkungan organisasinya.¹⁹

Dari sini dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai tujuan dari usaha yang akan dilakukan seorang pemimpin harus mampu mengoptimalkan fungsi-fungsinya seperti yang telah dijelaskan diatas.

¹⁹ Hadari Nawawi, *op.cit.*, hlm. 138

4. Gaya Kepemimpinan Pendidikan

Memisahkan teori-teori kepemimpinan memang sulit. Sejumlah peneliti telah mengkonsentrasikan perhatian mereka pada tingkah laku pemimpin dengan asumsi bahwa kemampuan memimpin dan kepengikutan didasarkan pada tipe-tipe atau gaya-gaya kepemimpinan. Pada saat apapun jika seseorang berusaha mempengaruhi orang lain, di awal telah diterangkan bahwa kegiatan semacam itu telah melibatkan seseorang ke dalam aktifitas kepemimpinannya. Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan orang tadi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktifitas yang tinggi, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting perilakunya.

Selama bertahun-tahun ketika orang-orang membicarakan gaya kepemimpinan, mereka mengidentifikasi beberapa kategori gaya kepemimpinan, yakni:

- a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya ini menunjukkan perilaku yang dominan berupa perilaku kepemimpinan otokrasi yang disempurnakan. Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya yang paling tua dikenal manusia. Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada orang yang paling berkuasa dengan ciri pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, kemampuan bawahan selalu dipandang rendah, perintah pemimpin tidak boleh dibantah karena dianggap sebagai satu-satunya yang paling benar, kekuasaan pimpinan digunakan untuk menekan bawahan dengan mempergunakan sangsi dan hukuman sebagai alat utama.

Kepemimpinan dengan gaya ini berlangsung dalam bentuk “*working on his group*” karena pemimpin menempatkan dirinya diluar anggota kelompoknya, pemimpin harus diistimewakan dan bawahan tidak boleh dan tidak diberi kesempatan untuk berinisiatif, mengeluarkan pendapat dan menyampaikan kreatifitasnya.²⁰

Ada satu keuntungan dari kepemimpinan otokratis ialah kecepatan dalam membuat atau menetapkan keputusan. Pemimpin tidak harus memperoleh persetujuan para anggota kelompok sebelum memutuskan.

²⁰ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*(Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2006), hlm. 94

b. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot. Dalam prosesnya ternyata sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok atau organisasinya, dengan cara apapun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai *symbol*. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh kepada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorang maupun beberapa kelompok-kelompok kecil.

Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasehat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota-anggota kelompok yang memerlukannya. Kesempatan itu diberikan, baik sebelum maupun sesudah anggota yang bersangkutan menetapkan keputusan atau melaksanakan suatu kegiatan. Kepemimpinan dijalankan tanpa berbuat suatu apapun, karena untuk bertanya atau tidak (kompromi) tentang suatu rencana

keputusan atau kegiatan, tergantung sepenuhnya kepada orang-orang yang dipimpin.²¹

Dalam kepemimpinan ini pemimpin tidak banyak berusaha untuk menjalankan control atau pengaruh terhadap para anggota kelompok. Kepada para anggota ada diberikan tujuan-tujuan, tapi umumnya mereka dibiarkan memakai cara masing-masing untuk mencapainya. Pemimpin lebih banyak berfungsi sebagai anggota kelompok, ia memberikan nasihat dan pengarahan hanya sebanyak yang diminta.

Bertitik tolak dari nilai-nilai operasional demikian, sikap seorang pemimpin *laissez faire* dalam memimpin organisasi dan para bawahannya biasanya adalah sikap yang *permisif*.²² Dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan bisikan hati nuraninya asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Prakarsanya dalam menyusun struktur tugas para bawahan dapat dikatakan minimum. Kepentingan dan kebutuhan para bawahan itu mendapat perhatian besar karena terpeliharanya kepentingan dan terpuaskannya berbagai kebutuhan para bawahan itu, mereka dengan sendirinya akan berperilaku positif dalam organisasionalnya. Dengan sikap yang permisif, perilaku

²¹Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *op.cit.*, hlm. 98

²² Sondang P Siagian, *op.cit.*, hal. 38

seorang pemimpin yang *laissez faire* cenderung mengarah pada tindak tanduk yang memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pemimpin diperlukan sebagai akibat dari adanya struktur dan hierarki organisasi.

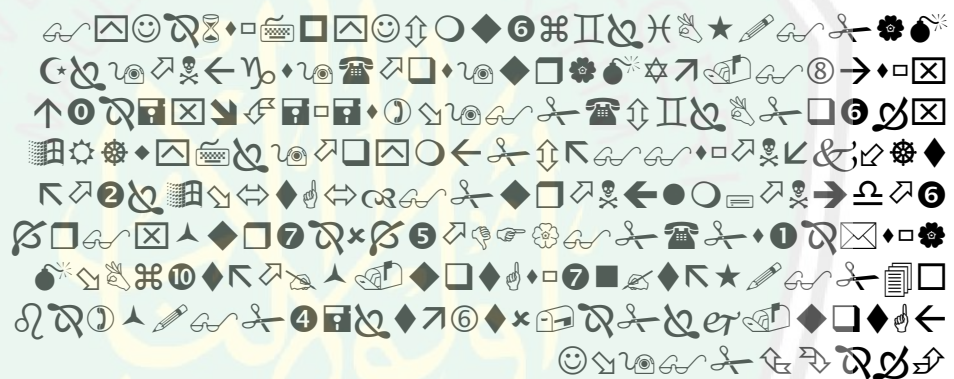
c. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Gaya ini diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat dan perilaku cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana dengan didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, berarti gaya kepemimpinan ini diwarnai dengan usaha mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subyek, yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, minat atau perhatian, kreatifitas, inisiatif, dan lain-lain.

Berdasarkan prinsip tersebut diatas, dan dalam gaya kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap

orang yang dipimpin. Proses kepemimpinannya diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas pada anggota kelompok untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan.

Tipe kepemimpinan ini adalah yang paling sesuai dengan konsep Islam yang mana didalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mencapai mufakat. Hal ini sebagaimana terdapat dalam Q.S Ali Imron ayat 159 yang berbunyi :



Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Q.S Ali Imron: 159)²³

Dari ayat di atas disebutkan bahwasanya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingat bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka,

²³ Software Qur'an In Word 2003

apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu dengan memperhatikan setiap pendapat, kemudian mentarjihkan suatu pendapat dengan pendapat lain yang lebih banyak maslahat dan faidahnya bagi kepentingan bersama dengan segala kemampuan yang ada.²⁴

d. Gaya Kepemimpinan Tranformasional

Gaya kepemimpinan ini hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia dapat menerima segala sesuatu yang menyimpannya, tetapi zaman dimana manusia dapat mengkritik dan meminta layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

²⁴ Ahmad Mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi juz 4*, (Semarang : Toha Putra, 1993), hlm. 195-196

Kepemimpinan gaya transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian kepada stafnya dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan saja untuk saat ini tetapi untuk masa depan. Oleh karena itu, pemimpin yang transformasional ini dapat dikatakan juga sebagai pemimpin yang visioner.

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Kepemimpinan ini juga dapat dipandang secara makro dan mikro. Jika dipandang secara mikro kepemimpinan ini adalah proses mempengaruhi individu, sementara secara makro merupakan proses mobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.

5. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

a. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, memimpin dan mengedalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

b. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *Independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan

pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga pendidik (Guru).
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- 4) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- 6) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.

- 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

c. Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan komunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Pengetahuan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), (2) memahami kondisi dan

karakteristik peserta didik, (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, (4) menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam, (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk, (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai *leader* dapat di analisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, laissez faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam pelaksanaan kepemimpinannya,

sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai *leader* mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin juga bersifat *laissez faire*.²⁵

d. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

e. Kepala sekolah 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 sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

²⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 116

- 1) Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan di informasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut,
- 3) Para guru harus selalu diberitahu tentang dari sikap 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.²⁶

B. Tinjauan tentang Kualitas Guru

1. Empat kompetensi Guru

Guru merupakan salah satu faktor kunci dari keberhasilan dalam proses belajar mengajar di sekolah. Sebagai pihak yang bertindak sebagai *transfere of knowledge* dan fasilitator para siswa disekolah, tenaga pendidik (Guru) merupakan profesi yang mutlak membutuhkan persyaratan kemampuan (kompetensi). Kompetensi guru merupakan syarat utama dalam pembelajaran. Kompetensi disini di definisikan

²⁶ Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982)

sebagai pemilikan pengetahuan (konsep dasar keilmuan), keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan di lapangan, dan kemampuan sebagai guru dalam melaksanakan tugasnya (Djamarah, 1994).²⁷

a. Kompetensi profesional

Dalam standar Nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.²⁸

Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam penguasaan bahan ajar secara penuh dan juga cara-cara mengajarnya secara pedagogis dan metodis dari berbagai sumber yang membahas tentang kompetensi guru, secara umum dapat diidentifikasi tentang ruang lingkup kompetensi profesional guru sebagai berikut:

- 1) Mengerti dan dapat mengerti landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis, dan sebagainya.

²⁷Choirul Fuad Yusuf, dkk, *inovasi pendidikan agama dan keagamaan*, (Puslitbang pendidikan Agama dan Keagamaan), cetakan. 1, 2006, hlm. 82-83

²⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007). Hlm. 135

- 2) Mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik
- 3) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya
- 4) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran bervariasi
- 5) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan
- 6) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran
- 7) Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik
- 8) Mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik.²⁹

b. Kompetensi pedagogik

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a di kemukakan bahwa: kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Sedangkan dalam RPP tentang guru dalam buku E. Mulyasa dikemukakan bahwa:

²⁹Ibid., hlm. 135-136

“Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum atau silabus
- 4) Perancangan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 7) Evaluasi hasil belajar (EHB)
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.”³⁰

c. Kompetensi kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, di kemukakan bahwa: kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Pribadi guru juga sangat berperan dalam membentuk pribadi peserta didik. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM), serta mensejahterakan masyarakat bagi kemajuan negara dan bangsa pada umumnya.³¹

Diantara kompetensi kepribadian yang harus dimiliki seorang guru adalah sebagai berikut:

³⁰ E. Mulyasa, *Op.cit.*, hlm. 75

³¹ E. Mulyasa, *Op. cit.*, hlm. 119-120

- 1) Kepribadian yang mantap, stabil, dan dewasa
- 2) Berwibawa serta bisa menjadi tauladan bagi peserta didik
- 3) Berakhlak mulia.³²

d. Kompetensi sosial

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, di kemukakan bahwa: kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga pendidik, orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Kompetensi sosial guru juga diuraikan dalam RPP tentang guru bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat, yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk:

- 1) Berkomunikasi secara lisan, tulisan, dan isyarat
- 2) Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara fungsional
- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, dan orang tua atau wali peserta didik
- 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar

³² Choirul Fuad Yusuf, dkk, *op.cit*, hlm. 84-85

Kompetensi sosial guru adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi atau dalam berhubungan dengan para siswanya, sesama teman guru, kepala sekolah, pegawai tata usaha dan dengan anggota masyarakat di lingkungannya (Arikunto, 1990). Guru adalah mahluk sosial, yang dalam kehidupannya tidak bisa lepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi sosial yang memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan yang tidak terbatas pada pembelajaran di sekolah tetapi juga pada pendidikan yang terjadi dan berlangsung di masyarakat.³³

2. Problematika peningkatan kualitas Guru di Madrasah

Banyak masalah yang tidak terpisahkan dari kehidupan sekolah sebagai suatu organisasi. Masalah-masalah itu mencakup beberapa aspek, seperti mendefinisikan tujuan, menentukan kebijaksanaan, mengembangkan program, mempekerjakan orang, mengadakan fasilitas, mencapai hasil, dan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan yang terpisah-pisah. Semua kegiatan tersebut memerlukan keterlibatan orang-orang dengan latar belakang kemampuan yang berbeda-beda, seperti para Guru

³³E. Mulyasa, *Op. cit.*, hlm. 173

yang profesional, kelompok orang-orang yang tidak terlibat dalam tugas mengajar, seperti pustakawan, laboran, dan sebagainya.

Secara umum kita mengakui bahwa keberhasilan usaha seseorang mempunyai hubungan yang erat dengan kualitas manusia yang melakukan usaha atau tugas tersebut. Kualitas yang nampak melalui kompetensi yang dimilikinya merupakan hal esensial untuk menjadi manusia profesional. Begitu juga dengan keberhasilan Guru di Madrasah.

Keberhasilan madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Pengelolaan atau manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk memberdayakan tenaga kependidikan (Guru) secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Oleh sebab itu, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu mengolah dan memanfaatkan segala Sumberdaya manusia yang ada, sehingga tercapai efektifitas madrasah yang pada ujungnya menghasilkan perubahan yang diharapkan pada anak didik.

Maka pada akhirnya orang yang paling menentukan keberhasilan suatu sekolah adalah kepala madrasah. Dibutuhkan konsentrasi kepemimpinan dalam arti kesungguhan dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara: memelihara para anggotanya, berinisiatif dan berkreaitivitas dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga terjadi hubungan proses

administratif dan akan saling mengaitkan proses administrasi yang pada akhirnya akan tercapai keserasian antara tujuan organisasi dan usaha-usaha individu dalam kinerjanya sekaligus meningkatkan kualitas diri. Oleh karena itu, kepala madrasah punya peran penting dalam mengembangkan kualitas Guru.³⁴

3. Survei Pemerintah Tentang Kualitas Guru

Sebagai bahan pemikiran dalam peningkatan kualitas Guru dapat diperhatikan dan dicermati data *Human Development Index (HDI)* tentang mutu pendidikan Indonesia pada tahun 1999 sampai dengan 2001 yang menempatkan Indonesia pada posisi 105 sampai dengan 109 diantara 175 negara. Hasil survei, sistem *Political and Economic Risk Consultancy (PERC)* yang berpusat di hongkong juga menunjukkan bahwa diantara 12 Negara yang di survei, sistem dan mutu pendidikan di indonesia menempati urutan terakhir (12), dibawah Vietnam yang baru sembuh dari luka-luka perang. Hal ini merupakan Isyarat keterpurukan mutu pendidikan di Indonesia masih rendah. Rendahnya mutu pendidikan ini tentu dipengaruhi oleh banyak faktor seperti pengelolaan yang tidak benar, rekrutmen kepala sekolah cenderung subjektif, kebijakan tingkat

³⁴ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Press, 2012), hal. 12

pemerintah daerah yang tidak fokus, juga yang tak kalah penting kualitas guru yang seadanya dan juga faktor-faktor lain.

Melihat fenomena tersebut, pemerintah (legislatif dan eksekutif) mengambil kebijakan menerbitkan UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang pada intinya pemerintah ingin meningkatkan kualitas guru dan dosen, UU No. 14 tahun 2005 ini diangkapi dengan peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2005 tentang standar kualifikasi dan kompetensi pendidik, dan Peraturan Menteri Pendidikan Dasar Nomor 18 tahun 2007 tentang sertifikasi guru dalam jabatan. Semua ini merupakan wujud nyata keseriusan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Semua upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah tersebut perlu didukung dan ditindak lanjuti oleh semua pihak yang terkait. Pemerintah daerah dan satuan pendidikan mempunyai komitmen yang kuat memajukan pendidikan antara lain dengan cara membina tenaga pendidik lebih intensif dan terus menerus. Sehingga Guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya lebih berdampak nyata dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Guru didorong untuk memiliki komitmen yang dapat dibanggakan

oleh lingkungannya, jangan sampai malah menjadi biang dari problematika di tempat ia bertugas.³⁵

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan Kualitas Guru

a. Faktor pendukung

Menurut prof. Dr. Sukmadinata untuk peningkatan kualitas guru ada banyak hal sebagai penunjangnya, seperti pemberian jasa mengajar yang rasional, tersedia publikasi, adalah adanya perlindungan profesi guru yang mana undang-undang tersebut memberikan jaminan akan hak asasi dalam profesi sebagai seorang pendidik yang pada gilirannya akan terwujud kinerja guru yang profesional, yang sejahtera, demi terwujudnya pendidikan nasional yang bermutu dalam rangka pengembangan sumber daya manusia Indonesia.³⁶

Ada banyak sekali faktor-faktor sebagai pendukung dalam meningkatkan kualitas guru, seperti: kemampuan kepala madrasah yang selalu memberikan motivasi, sarana dan prasarana yang memadai, dan kesejahteraan guru.

Dibawah ini akan penulis uraikan mengenai faktor pendukung sebagaimana tersebut di atas.

³⁵ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 3

³⁶ Zainal Aqib, *Menjadi guru yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002) hlm.

1) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi aktor utama sebagai upaya peningkatan kualitas guru untuk selalu memotivasi dan komunikatif sehingga kinerja guru menjadi lebih baik.

2) Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu pendukung dalam peningkatan kualitas guru yang mana segala kebutuhan belajar mengajartelah tersedia sehingga tidak ada halangan untuk meningkatkan kinerja guru.

3) Kualifikasi keserjanaan\

Untuk dapat menjalankan tugasnya sebagai pengajar yang dapat menyampaikan materi-materi pendidikan hendaknya memiliki modal pengetahuan yang cukup luas, dan itu dapat diperoleh salah satunya adalah melalui tingkat keserjanaan.

4) Semangat belajar siswa

Bagi guru pembelajaran yang memenuhi standar ketuntasan akan lebih meningkatkan tugasnya, sehingga semangat dalam belajar juga akan mempengaruhi peningkatan kualitas Guru.

5) Kesejahteraan Guru

Dalam hal ini (gaji dan tunjangan lainnya) merupakan faktor mendasar bagi terselenggaranya pendidikan yang berkualitas dan kinerja guru yang efektif.³⁷

b. Faktor penghambat

Selain faktor-faktor pendukung tersebut di atas, tentunya ada faktor penghambat dalam peningkatan kualitas guru yaitu diantaranya:

- 1) Kepala madrasah yang kurang memberikan motivasi
- 2) Kepala madrasah yang kurang komunikatif
- 3) Sarana yang kurang memadai
- 4) Guru yang tidak memiliki kualifikasi kesarjanaan
- 5) Keadaan siswa yang kurang semangat belajar
- 6) Serta guru yang tidak memiliki *ability* atau motivasi.

Seseorang tidak bisa bekerja secara profesional bilamana hanya memiliki salah satu persyaratan di atas. Jadi betapapun tingginya kemampuan seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi, begitupun sebaliknya, ia tidak akan sempurna dalam menyelesaikan tugasnya jika tidak didukung oleh kemampuan yang memadai.

³⁷Ibid., Hal. 46

5. Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas tenaga Pendidik

Dalam melakukan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan, pemimpin harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan atau yang disebut guru di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Menciptakan iklim belajar yang kondusif, memberikan bimbingan, memberikan nasehat kepada warga belajar, memberikan dorongan atau motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melakukan model pembelajaran yang menarik serta mencari solusi apabila terjadi hambatan dalam proses pembelajaran dengan melaksanakan penelitian tindakan kelas (PTK).

Pengertian pendidikan tidak cukup seperti yang tertera dalam berbagai definisi yang selama ini ada, melainkan harus dikaitkan dengan makna pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilakukan. Untuk kepentingan ini seorang pemimpin pendidikan harus berusaha menanamkan, memajukan, serta meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistik.³⁸

Pembinaan mental adalah pembinaan terhadap para tenaga kependidikan yang berkaitan dengan sikap batin dan watak yang mengarah kepada pelaksanaan tugas secara proposional dan

³⁸Mulyasa, *op.cit.*, hlm. 99

profesional. Untuk itu, kepala sekolah harus berusaha melengkapi sarana, prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas utamanya, mengajar. Mengajar dalam arti memberi kemudahan belajar bagi peserta didik (*facilitate of learning*)

Pembinaan moral adalah membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan yang nantinya mengarah pada menjaga profesi kependidikan yang sesuai dengan kode etik yang telah disepakati dan juga selalu memberikan nasehat kepada warga sekolah, misalnya pada setiap upacara bendera atau pertemuan rutin.

Pembinaan fisik berkaitan dengan pembinaan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan performance, seorang pendidik agar tetap segar dalam melaksanakan tugas kependidikannya. Kepala sekolah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan disekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat disekitar sekolah.

Sedangkan pembinaan artistik adalah membina tenaga kependidikan dan siswa agar peka terhadap seni dan keindahan. Dalam hal ini, pemimpin pendidikan dibantu oleh para pembantunya harus mampu merencanakan berbagai program pembinaan artistik, seperti

karya wisata agar pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Lebih dari itu kegiatan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan Kualitas Guru khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dapat di diskripsikan sebagai berikut :³⁹

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai penataran, seminar, workshop atau pelatihan-pelatihan yang dapat memberikan tambahan wawasan keilmuan para guru. Kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 100

Dalam rangka upaya peningkatan Kualitas tenaga pendidik atau guru, pemimpin pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayakan tenaga kependidikan yaitu :

- 1) Mendayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga kependidikan pemimpin pendidikan harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. sebagai manajer pemimpin pendidikan harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya dalam rangka mewujudkan visi dan misi dan mencapai tujuan.
- 2) Memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer, ia harus meningkatkan profesi tenaga kependidikan secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini pemimpin pendidikan harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan pendidikan (partisipatif). Dalam hal

ini pemimpin pendidikan dapat berpedoman pada azas tujuan, azas keunggulan, azas mufakat, azas kesatuan, azas persatuan, azas empirisme, azas keakraban, dan azas integritas.⁴⁰



⁴⁰*Ibid.*, hlm. 103

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Deskriptif-Kualitatif. Menurut Boghdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy Moleong menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁴¹ Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang objektif, faktual, akurat dan sistematis, mengenai masalah-masalah yang ada di obyek penelitian. Sesuai dengan rumusan masalah Kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

Penelitian kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan, (1) menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan; (2) metode ini secara langsung berhubungan antara peneliti dan responden; (3) metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak kejelasan pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁴²

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menurut Suharsimi Arikunto penelitian ini adalah suatu penelitian

⁴¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Rosdakarya, 2000), hlm. 3

⁴² Ibid., hlm. 8

yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.⁴³

B. Kehadiran Peneliti

Sebagaimana dinyatakan oleh Lexy Moleong (2002), kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian di sini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian.⁴⁴

Berdasarkan pada pernyataan di atas, maka pada dasarnya kehadiran peneliti di sini, di samping sebagai instrumen juga menjadi faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian ini. Dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti itu sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan pengumpul data utama.

C. Lokasi Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri Sumberbaru Jember, yang berlokasi di Jl. Pringgowirawan Desa Batu Urip Kec. Sumberbaru Kabupaten Jember, kurang lebih 200 meter dari pasar Batu Urip. Letak madrasah tersebut sangat strategis dan mudah dijangkau bagi pelajar. Berkenaan dengan penentuan lokasi penelitian, maka peneliti

⁴³Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), hlm. 120

⁴⁴Lexy, Op.cit., hlm. 121

tertarik untuk memilih lokasi MTs Negeri Sumberbaru Jember karena sekolah tersebut adalah mardrasah unggulan dan satu-satunya Madrasah Negeri yang ada di Kec. Sumberbaru.

Keberhasilan yang sangat cepat telah ditunjukan MTs Negeri Sumberbaru Jember, dalam beberapa tahun terahir ini telah meraih prestasi yang sangat membanggakan, baik itu di tingkat kabupaten maupun daerah.

Berdasarkan fakta yang terjadi, peneliti menjadikan alasan untuk menjadikan MTs Negeri Sumberbaru untuk dijadikan objek penelitian yang tepat dalam kaitannya tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas Guru.

D. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian Deskriptif-Kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya merupakan data tambahan seperti dokumen dan sumber data yang lain.⁴⁵ Jadi sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata yang diperoleh dari informan dan dokumen yang merupakan data tambahan. Dalam hal ini, data penelitian diperoleh dari sumber data yang terbagi atas:

1. Sumber Personal, data yang diperoleh berupa jawaban lisan. Misalnya, dari Kep.Sek, Waka. Kurikulum, serta beberapa Guru, dll.
2. Sumber place, sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan objek yang diteliti. Misalnya, keadaan ruang kepala sekolah,

⁴⁵Ibid., hlm. 112

keadaan ruang belajar siswa berupa kelas, perpustakaan, laboratorium, dll.

3. Sumber paper, berupa data yang menyajikan tulisan, arsip, dsb.

Penjaringan data diperoleh dari sumber yang dapat memberikan informasi yang relevan dengan masalah yang diteliti. Dalam mengumpulkan data melalui wawancara menggunakan teknik sampling bola salju yang terus menggelinding semakin lama semakin besar dalam arti memperoleh informasi secara terus-menerus dan baru akan berhenti setelah informasi yang diperoleh sama dari satu informan ke informan lainnya.

E. Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini akan dikumpulkan dengan tiga metode yaitu :

1. Interview (wawancara)

Menurut M. Nazir, interview (wawancara) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Alat pengambilan data ini digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang obyektif yang diperlukan peneliti tentang latar belakang obyek penelitian, dalam hal ini objek yang akan diteliti adalah Kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember yakni H. M. Ali Hasan, S.Ag. M.M, serta teknik wawancara ini digunakan peneliti

untuk mengetahui kondisi riil di lapangan secara umum mengenai Kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas Guru.

2. Observasi

Mengamati adalah menatap kejadian, gerak atau proses.⁴⁶ Pengamatan merupakan metode yang pertama-tama digunakan dalam melakukan penelitian ilmiah. Teknik observasi adalah pengamatan melalui pemusatan terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera yaitu, penglihatan, peraba, penciuman, pendengaran, pengecapan. Teknik ini digunakan oleh peneliti dengan maksud agar memperoleh data yang lebih akurat dengan mendatangi langsung lokasi penelitian serta menjadi partisipan di sana sesuai kesempatan waktu yang diberikan oleh pihak madrasah.

Teknik observasi ini digunakan peneliti untuk menguatkan data hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah yakni dengan cara mengklarifikasi beberapa pernyataan Kepala Madrasah dengan realita sebenarnya yang terjadi di Madrasah, dalam hal ini yang peneliti maksud adalah MTs Negeri Sumberbaru Jember.

3. Dokumentasi

⁴⁶Suharsimi Arikunto, Op.cit., hlm. 189

Metode dokumentasi yaitu, mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.⁴⁷

Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan terkait dengan permasalahan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Guru.

F. Analisis Data

Menurut Moleong, analisa data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data karena dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja yang disarankan oleh data. Analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah maka langkah selanjutnya mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi atau ringkasan inti, langkah berikutnya menyusun dalam satuan-satuan. Satuan-satuan ini yang kemudian dikategorikan sambil membuat *coding* (pengkodean), tahap terakhir dari analisis data adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data⁴⁸. Proses penelitian ini mengandung tiga komponen diantaranya:

1. Reduksi Data

⁴⁷ Ibid, hlm. 206

⁴⁸ Lexy J. Moleong, op.cit., 190

Menurut Mathew B.M dan A.M Hubberman, reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁴⁹

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dari informan kunci, yaitu Kepala Madrasah, Waka. Kurikulum dan beberapa Guru disusun dan dikategorikan secara sistematis agar mendapatkan gambaran dan data yang sesuai dengan tujuan penelitian yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

2. Penyajian Data

Dalam hal ini Mathew B. M dan A. M Huberman membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁵⁰

Data yang sudah direduksi dan diklarifikasi akan berdasarkan kelompok masalah yang diteliti, memungkinkan adanya penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan dari upaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

⁴⁹ Mathew B.M dan A.M Hubberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16

⁵⁰ Ibid., hlm. 17

3. Verifikasi atau menarik Kesimpulan

Verifikasi adalah suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkakesepakatan *intersubjektif*, atau juga upaya-upya luas untuk menempatkansalinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.⁵¹

Ketiga komponen analisis ini saling berkaitan, sehingga menentukan hasiakhir dari penelitian, data yang disajikan secara sistematis berdasarkan rumusan penelitian. Tampilan data yang dihasilkan digunakan untukinterpretasi data. Kesimpulan setelah di adakan *cross chek* terhadap sumberlain melalui wawancara dengan para informan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua tahap, yaitu:

a. Analisis data selama di lapangan

Analisis data selama dilapangan dalam penelitian ini tidak dikerjakansetelah pengumpulan data selesai, tetapi selama pengumpulan databerlangsung dan dikerjakan terus menerus hingga penyusunan laporanselesai. Kegiatan analisis data ini melalui tahapan-tahapan sebagaiberikut:

- 1) Penetapan focus penelitian.
- 2) Pembuatan temuan-temuan sementara berdasarkan data yang telah terkumpul.

⁵¹ Ibid., hlm. 19

3) Pembuatan rencana pengumpulan data berikutnya berdasarkan temuan-temuan pengumpulan data sebelumnya.

4) Pengembangan pertanyaan-pertanyaan analitik dalam rangka pengumpulan data berikutnya

b. Analisis data setelah dikumpulkan

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam menganalisa data yang sudah diperoleh adalah dengan cara deskriptif (*non statistic*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mendeskripsikan data yang diperoleh berupa kata-kata atau kalimat yang diklasifikasikan dengan kategori untuk memperoleh hasil penelitian yang akan dipaparkan pada bab IV dan bab V.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (*validitas*) dan keadaan (*reliabilitas*) menurut versi “positivisme” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, dan paradigmanya sendiri.⁵²

Moleong menyebutkan bahwa dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

⁵² Lexy J. Moleong, *Op. Cit.*, hlm. 171

1. *Presistent Observation* (ketekunan pengamatan), yaitu mengadakan observasi secara terus menerus terhadap berbagai aktifitas yang sedang berlangsung di lokasi penelitian.
2. *Triangulasi*, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dezin (1978) dalam Moleong membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.⁵³ Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang dilakukan peneliti membandingkan data hasil pengamatan yang diperoleh dari lapangan dengan data hasil wawancara pada sumber data (primer).
3. *Peerderieting* (pemeriksaan sejawat melalui diskusi), bahwa yang dimaksud dengan pemeriksaan sejawat melalui diskusi yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat. Setelah hasil akhir sementara diperoleh dilakukan diskusi dengan teman sejawat dengan maksud untuk membuat agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka tentang Kepemimpinan

⁵³ Ibid., hlm. 178

dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

H. Tahap-tahap Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tahapan yang dilakukan yakni :

1. Tahap pra lapangan
 - a. Memilih objek penelitian.
 - b. Melakukan izin lisan kepada kepala madrasah Senin, 29 April 2014.
 - c. Meminta surat izin penelitian kepada Fakultas pada tanggal
 - d. Menyerahkan surat izin penelitian dari Fakultas pada pihak Madrasah pada tanggal 10 Juli 2014
 - e. Mengadakan wawancara langsung dengan kepala Madrasah pada tanggal 16 Juli 2014
 - f. Mengadakan dokumentasi serta observasi langsung di Madrasah pada tanggal 17 Juli 2014
 - g. Melakukan wawancara langsung dengan kepala Madrasah terkait hal-hal yang dirasa kurang pada wawancara pertama pada tanggal 16 September 2014.
2. Tahap pelaksanaan di lapangan
 - a. Melakukan wawancara dengan kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember pada tanggal 16 Juli 2014 Pukul. 09:16 WIB.

- b. Melakukan dokumentasi serta Observasi langsung di Madrasah pada tanggal 17 Juli 2014
 - c. Melakukan Observasi kedua di Madrasah serta menggali kembali data yang dirasa kurang pada tanggal 16 September 2014.
3. Tahap Penyelesaian

Merupakan tahap yang paling ahir dari sebuah penelitian. Pada tahap ini peneliti menyusun data yang telah di analisis disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yaitu berupa laporan penelitian dengan mengacu pada peraturan penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Sejarah Berdirinya MTs Negeri Sumberbaru Jember

MTs Negeri Sumberbaru pada awal berdirinya dikenal sebagai MTs Baitul Arqom yang lokasinya bersebelahan dengan Pasar Batu Urip kemudian dilakukan relokasi ke tempat lain dikarenakan tanah yang di tempati MTs Baitul Arqom (MTs Negeri Sumberbaru sekarang) tidak jelas siapa pemiliknya. Pada tahun Tepat pada tanggal 16 Juni 1982 Pengurus Baitul Arqom mendirikan “MTs Baitul Arqom” dan mendapatkan Piagam Madrasah dari Depag RI Nomor : L.m./3/662/B/1983 tanggal 20 September 1983.

Perbaikan-perbaikan dari tahun ketahun selalu dilakukan hingga meningkatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MTs Baitul Arqom, dengan banyaknya prestasi yang diraih akhirnya pada tahun 1984 MTs Baitul Arqom berubah status menjadi MTs Negeri Jember III Filial Pringgowirawan Sampai dengan tahun 1997. Sampai bertahun-tahun madrasah berdiri belum juga mendapat sertifikat tanah yang dipakai untuk mendirikan lembaga tersebut, berbagai upaya telah dilakukan mulai dari mencari informasi kepada warga sekitar hingga melapor ke kantor desa demi untuk mendapat kejelasan tentang bagaimana status tanah yang ditempati madrasah tersebut. Hingga ahirnya usaha demi usaha berbuah manis, pada

tanggal 14 September 1995, Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Timur menerbitkan Surat Keputusan Nomor : 262/HP/35/1995 tentang Hak Pakai Tanah sebagai Bangunan Sekolah/Madrasah Tsanawiyah Negeri III Jember Atas Nama Departemen Agama Republik Indonesia. Dan selanjutnya pada Tanggal 17 Maret 1997 MTs Negeri Jember III Filial Pringgowirawan resmi menjadi MTs Negeri Sumberbaru berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 107 Tahun 1997 tentang Pembukaan dan Penegerian Madrasah.

Dari tahun ke tahun antusiasme masyarakat sekitar semakin tinggi hingga tidak bisa dihindarkan baik kualitas maupun kuantitas siswa-siswi MTs Negeri Sumberbaru semakin berkembang pesat sehingga munculah inisiatif untuk membuka kelas sore bagi siswa kelas 4-6, hal ini tidak lain adalah untuk mensiasati banyaknya siswa yang tidak berbanding lurus dengan jumlah ruangan kelas dan lokasi sekolah yang memang tidak begitu luas.

Dengan bekal kepercayaan masyarakat kepala madrasah dan para guru waktu itu berusaha mencari lokasi baru demi membawa MTs Negeri Sumberbaru ke arah yang lebih baik. Upaya untuk mendapatkan lokasi baru terwujud dengan dilaksanakannya Tukar Guling dengan Tanah Milik Bu Sunaida (B. Anita) seluas 7150m² di desa Pringgowirawan Kec. Sumberbaru pada tanggal 29 Maret 2001. Sesuai pernyataan Kepala MTs Negeri Sumberbaru (Sahro/NIP. 150156990)

dan pernyataan Bu Sunaida bahwa tanah yang ditempati MTs Negeri Sumberbaru seluas 770m² ditukar dengan tanah kosong seluas 7150m² milik Sunaida B. Anita yang beralamat di Desa Pringgowirawan Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember. Pada tanggal 24 Juli 2001 Kepala Desa Pringgowirawan mengeluarkan Surat Ijin Pembangunan Gedung MTs Negeri Sumberbaru di lokasi yang baru hasil Tukar Guling dengan tanah milik Sunaida B. Anita dengan luas bangunan 423 m² (5 lokal). Selanjutnya pada tanggal 10 Desember 2005 Nomor : MTs.13.151/PP.00.5/1626/2005 MTs Negeri Sumberbaru mengajukan Permohonan Ijin Tukar menukar Hak Pakai Departemen Agama RI dengan Saudari Sunaida Bu Anita Kepada Menteri Agama RI yang hingga saat ini belum terselesaikan.⁵⁴

2. Visi dan Misi MTs Negeri Sumberbaru Jember

a. Visi Sekolah

Terwujudnya siswa sebagai insan yang beriman, terdidik dan berbudaya”

Indikator-indikatornya :

1. Unggul dalam pembinaan keagamaan Islam
2. Unggul dalam peningkatan prestasi UNAS
3. Unggul dalam prestasi Bahasa Arab
4. Unggul dalam prestasi Bahasa Inggris

⁵⁴Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

5. Unggul dalam prestasi olahraga
6. Unggul dalam prestasi kesenian
7. Memiliki lingkungan Madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar
8. Mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

b. Misi Sekolah

1. Untuk mewujudkan visi madrasah yang telah ditetapkan, maka misi MTsN. Sumberbaru adalah :
2. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama dan budaya bangsa sehingga terbangun siswa yang berkompeten dan berakhlak mulia.
3. Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien, sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
4. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pendidikan dan pengajaran sesuai kebutuhan
5. Melakukan pengembangan metode dan strategi pembelajaran
6. Mendorong setiap usaha peningkatan mutu madrasah, akademik dan non akademik.
7. Meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan

8. Melengkapi penyediaan sarana dan prasarana belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.⁵⁵

3. Data Guru, Karyawan, dan Siswa MTsN Sumberbaru Jember

a. Keadaan Guru dan Kepala Madrasah

1) Kepala Madrasah

Kepala Madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember termasuk Kepala Madrasah yang cukup profesional dikarenakan beliau telah mempunyai pengalaman bekerja yang cukup lama di dunia pendidikan. Pada tahun 1982-1987 menjabat sebagai guru di MTs Negeri I Jember, selanjutnya pada tahun 1987-2005 menjabat sebagai kepala madrasah di MTs Negeri Umbulsari, pada tahun 2005-2007 dipindah tugaskan lagi untuk menjadi pimpinan di MTs Negeri Kencong, tahun 2007-2010 menjabat sebagai kepala madrasah di MTs Negeri Jember 3, dan pada tahun 2010-sekarang beliau menjabat sebagai kepala madrasah di MTs Negeri Sumberbaru Jember.

Adapun data kepala sekolah MTs Negeri Sumberbaru Jember bisa dilihat pada tabel berikut:

⁵⁵Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

Tabel 1
Data Kepala Madrasah
MTs Negeri Sumberbaru Jember

No	Jabatan	Nama	Jenis Kelamin		Usia	Pendid. Akhir	Pengalaman Kepemimpinan	Masa Kerja
			L	P				
1.	Kepala Madrasah	H. M. Ali Hasan, S.Ag. M.M	✓		59	S2	1982-1987 Guru MTs Negeri Jember 1	5 tahun
							1987-2005, Pimpinan di MTs Negeri Umbulsari	18 tahun
							2005-2007, Pimpinan di MTs Negeri Kencong	2 tahun
							2007-2010, Pimpinan di MTs Negeri Jember 3	3 tahun
							2010-sekarang Pimpinan di MTs Negeri Sumberbaru	Sudah berjalan 3,5 tahun

2) Data Guru

MTs Negeri Sumberbaru Jember dalam menyiapkan guru dan karyawan harus memiliki kompetensi dan kualifikasi pengetahuan yang memadai, baik dari standar kompetensi mengajar maupun dari segi latar belakang pendidikan. Hal ini dikarenakan baik guru maupun karyawan mempunyai andil besar dalam proses belajar

mengajar, yang akan mengantarkan keberhasilan dalam proses belajar mengajar bagi peserta didik. Latar belakang pendidikan Guru sangat menentukan bagi suatu lembaga pendidikan dalam meningkatkan Kualitas pembelajaran di lembaga tersebut.

Dari hasil Observasi Menunjukkan bahwa MTs Negeri Sumberbaru Jember sampai saat ini sudah memilik 28 tenaga pengajar yang terdiri dari 1 Kepala Madrasah dan 27 Guru dan Karyawan, bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2
Data Pendidikan Guru
MTs Negeri Sumberbaru Jember

NO	NAMA	PENDIDIKAN	JABATAN
1	2	3	4
1	M. Ali Hasan, S.Ag. M.M	S2/Univ. WPPP/2009	Kepala
2	M.Jazimul Fadhil, S.Ag	S1/IAIN Sby/1993	Guru
3	Pitono, S.Pd, M.Pd.I	S2/Univ. SGS/2009	Wk. Kurikulum
4	Hartini, S.Pd	S1/UNEJ/1999	Guru
5	Ririn Sulistyowati, S.Pd	S1/IKIP PGRI/1995	Guru
6	Arisatun Nasuhah, S.Pd	S1/UNEJ/2002	Guru
7	Sofia Candrawati, S.Pd	S1/IKIP BU/2003	Guru
8	Moch. Zoedianto M, S.Pd	S1/IKIP/1994	Guru
9	Junaidah, S.Pd	S1/IKIP PGRI/1994	Guru
10	Sugiman, S.Pd	S1/UIJ/2004	Guru
11	Sukardi, SH	S1/UIJ/1998	Peg. TU
12	Dra. INDAH ARIYANI	S1/IKIP PGRI/1993	Guru

13	Roni Subhan, S.Pd, M.Pd	S2/UIN Mlmg/2011	Guru
14	Lilik Khobibah, S.Pd	S1/MOSER/2007	Ka. TU
15	Siti Asiya, S.Pd	S1/IKIP PGRI/1994	Guru
16	Maisaroh, S.Pd.I	S1/UIJ/2005	Guru
17	Aksan Hudori, S.Pd	S1/UPM Prob/2005.	Guru
18	Mumfaridah, S.Ag	S1/IAINJ Prob./2000	Guru
19	Moh. Munawir, S.Pd	S1/IKIP BU/2004	Guru
20	Fathur Rosi, S.Pd	S1/UNEJ/2006	Guru
21	Siti Rukiyani, S.Pd	S1/IKIP PGRI/1995	Guru
22	Maratun Hasanah, S.Ag	S1/STAIN Jbr/2001	Guru
23	Suyono, S.Pd	S1/IKIP PGRI/2003	Guru
24	Wiwin Sugihartatik, S.Pd	S1/IKIP PGRI/2003	Guru
25	Hessy Susanti, S.Pd	S1/UNEJ/2003	Guru
26	Syaiful Hanan, S.Pd	S1/IKIP BU/2010	Guru
27	Wasiatun, S.Pd	S1/IKIP BU/2010	Peg. TU
28	Irfan Khoiri	MAN 1 Jbr/1999	Peg. TU

Dari data diatas dapat diketahui bahwasanya di MTs Negeri Sumberbaru Jember tenaga Pendidik disini 100% minimal sudah memiliki Ijazah S1, hal ini tentu menjadikemudahan tersendiri bagi kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitasGuru yang ada sebab paling tidak Guru-guru tersebut sudah bisa mandiri dengan gelar Sarjana yang dimilikinya.

3) Data Staf TU

Sementara itu untuk menunjang kegiatan pendidikan di MTs Negeri Sumberbaru Jember telah mempunyai karyawan atau

tenaga administrasi sebanyak 4 orang yang berstatus sebagai pegawai tetap sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel3
Data Staf TU
MTs Negeri Sumberbaru Jember

No	Nama	Status	Keterangan
1	LilikKhobibah, S.Pd	PegawaiTetap	Ka. Tata Usaha
2	Wasiatun, S.Pd	PegawaiTetap	Staf TU
3	Sukardi, SH	PegawaiTetap	Staf TU
4	IrfanKhoiri	PegawaiTetap	PetugasKebersihan

4) Data Siswa MTs Negeri Sumberbaru Jember

MTs Negeri Sumberbaru Jember telah banyak mengalami kemajuan dari tahun ke tahun baik dari segi kualitas maupun kuantitas, terbukti dengan meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar pada setiap tahunnya. Untuk tahun ajaran 2013/2014 pada bulan Juli 2014 MTs Negeri Sumberbaru telah memiliki peserta didik kurang lebih berjumlah 375 anak terdiri dari Kelas VII ada 5 kelas yaitu Kelas VIIA, VIIB, VIIC, VIID, VII E, lalu Kelas VIII ada 4 kelas yaitu kelas VIIIA, VIIIB, VIIIC, VIIID, kemudian Kelas III ada 4 Kelas: IIIA, IIIB, IIIC, IIID. Adapun data siswa MTs Negeri Sumberbaru bisa dilihat pada tabel dibawah ini⁵⁶:

Tabel4
Data Siswa

⁵⁶Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

MTs Negeri Sumberbaru Jember

Kelas	Putra	Putri	Jumlah
VII	71	60	131
VIII	59	56	115
III	69	60	129
Jumlah	199	176	375

4. Prestasi yang Diraih

Sekalipun MTs Negeri Sumberbaru berada di daerah yang jauh dari perkotaan dimana perkembangan pendidikan selalu mendapat perhatian dan dukungan dari pemerintah maupun masyarakat sekitarnya, akan tetapi keadaan ini justru tidak menghalangi MTs Negeri Sumberbaru Jember dalam mengembangkan kualitas Guru maupun peserta didik yang ada. Hal ini bisa dilihat dari rentetan prestasi gemilang yang telah dicapai oleh siswa-siswa MTs Negeri Sumberbaru Jember baik mulai dari tingkat Kabupaten/Kota hingga sampai di tingkat Profinsi Sekalipun.

Data terkait prestasi yang pernah diraih oleh MTs Negeri Sumberbaru Jember bisa dilihat pada hasil dokumentasi dibawah ini:

a. Prestasi siswa

- 1) Juara II olimpiade fisika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Irmawati).
- 2) Juara III Matematika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Farah Ardila).
- 3) Juara II Matematika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Ilmiyatun Nuroini).

- 4) Juara III Olimpiade fisika tingkat Provinsi yang diadakan di UIN Sunan Ampel Surabaya (Syahrul Azhari).
- 5) Juara harapan II dalam lomba Mozaik II se-karesidenan Besuki + Lumajang (Irmawati).
- 6) Juara I Mapel Fisika dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) atas nama (Irmawati).
- 7) Juara III Mapel Biologi dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) atas nama (Syahada Rizki).⁵⁷

b. Prestasi Guru

- 1) Fathur Rozi, mendapatkan beasiswa dari Kemenag untuk melanjutkan studi S2 di UNY.
- 2) Rony Subhan, dipercaya oleh Kemenag Kabupaten Jember untuk mengisi pelatihan-pelatihan di berbagai madrasah di Kabupaten Jember.⁵⁸

5. Struktur Organisasi MTs Negeri Sumberbaru Jember

Struktur organisasi MTs. Negeri Sumberbaru Jember terdiri dari Kepala Madrasah, Komite, Ka. TU, Bendahara, Waka. Madrasah Waka.Kurikulum, Waka. Kesiswaan, Waka. Humas, Waka. Sarana Prasarana, BK, Kopsis, Laboran, Pustakawan, Wali Kelas, guru dan siswa.

⁵⁷Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

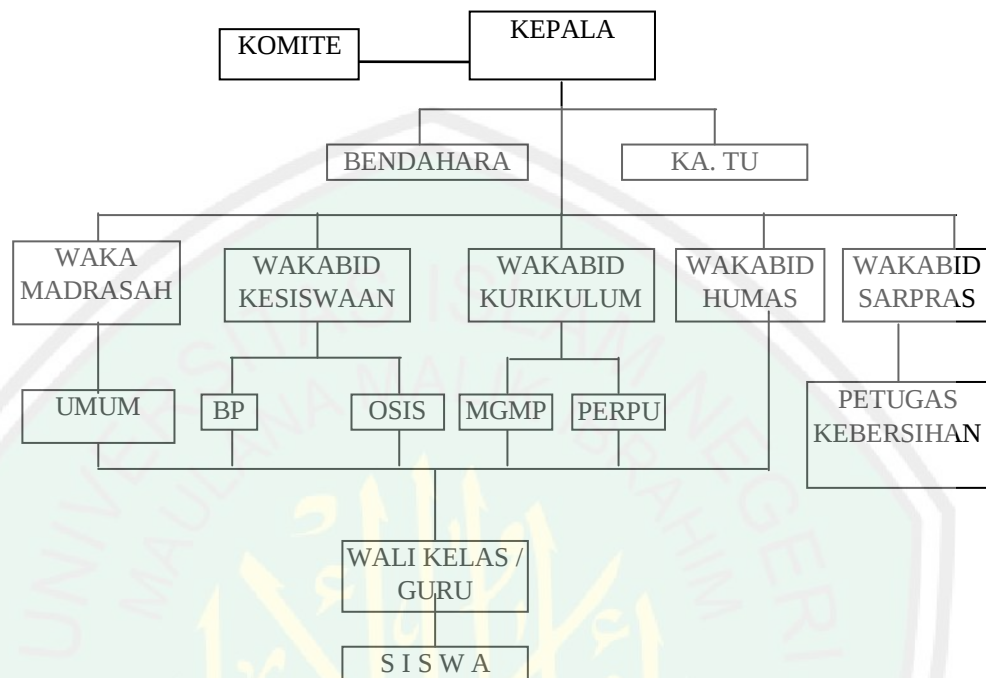
⁵⁸Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

Masing-masing sub berada dalam garis instruksi dan koordinasi satu dengan yang lain dan berada di wilayah kewenangan setiap Wakil Kepala Madrasah (WAKA). Wakil kepala madrasah, dalam operasionalnya mengkoordinasi kesamping (antar WAKA) dan keatas (K. TU dan Bendahara) yang selanjutnya bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah.

Setiap komponen organisasi memiliki program sendiri-sendiri (sub program) dan didukung oleh anggaran. Demikian pula, tentang pelaporan terlaksananya program dan anggaran, setiap komponen harus mendapat legalisasi WAKA sebelum kepala Madrasah. Sistem ini dirancang dengan harapan antara lain :

- a. Ada akuntabilitas yang jelas dari setiap pelaksana.
- b. Semua kegiatan berjalan dengan koordinatif.
- c. Aspek kontrol / pengawasan berjalan dengan baik
- d. Memudahkan proses evaluasi.
- e. Terciptanya rasa tanggung jawab yang tinggi.
- f. Fungsional per-komponen berjalan efektif & efisien.

Tabel 5
Struktur Organisasi MTsNegeri Sumberbaru Jember
Tahun ajaran 2013/2014



6. Sarana dan Prasarana

Fasilitas berupa sarana dan prasarana sangat menunjang dalam tercapainya suatu tujuan pendidikan di sekolah, dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai maka secara tidak langsung akan memudahkan bagi guru untuk menyampaikan materinya dengan maksimal, begitu pula bagi siswa yang akan lebih mudah menangkap maksud dari apa yang dipelajarinya serta bisa langsung menemukan contoh-contohnya.

Untuk mengetahui sarana fisik, peneliti melakukan penggalian data dan observasi langsung di lokasi penelitian dan penulis menemukan bahwa adanya sarana dan prasarana yang cukup memadai

di MTs Negeri Sumberbaru Jember mampu di manfaatkan sebaik-baiknya oleh guru maupun siswa.

Adapun program pengembangan sarana dan prasarana dari tahun ke tahun baik fisik maupun lingkungan di MTs Negeri Sumberbaru Jember bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 6
Program Pengembangan Sarana dan Prasarana
MTs Negeri Sumberbaru Jember

NO	NAMA PROGRAM	TAHUN ANGGARAN				
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
1	2	3	4	5	6	7
1	Pengadaan Kursi serambi kelas					✓
2	Pengadaan papan mading					✓
3	Penambahan sound musik					✓
4	Perbaikan ruang perpustakaan					✓
5	Perbaikan ruang BP				✓	
6	Pengadaan media belajar TV kelas					✓
7	Pengadaan Almari koperasi				✓	
8	Perbaikan taman					✓
9	Pemasangan paving				✓	
10	Penambahan papan kelas				✓	
11	Loud speaker halaman	✓				
12	Pengadaan lab. Bahasa					✓
13	Pengecatan kelas dan kantor				✓	
14	Pengadaan bed UKS	✓				
15	Penyekatan ruang Komputer /Perpustakaan	✓				
16	Pengadaan rak Al-Qur'an kelas dan meja komputer kantor	✓				
17	Pemasangan paving halaman				✓	
18	Pembuatan pagar				✓	

	masuk/gerbang					
19	Pembuatan tempat parkir sepeda siswa					✓
20	Parkir guru					✓
21	Pengadaan ruang Kepala, TU dan Guru					✓
22	Pengadaan R. Perpustakaan	✓				
23	Pengadaan R. Lab. IPA	✓				
24	Penambahan media pendukung pembelajaran	✓	✓	✓	✓	✓
25	Tambahan kelas belajar					✓
26	Pengadaan Lab. Komputer					✓
27	Pengadaan ruang BK					✓
28	Pengadaan Hall					✓
29	Pembuatan pagar keliling madrasah				✓	✓
30	Pembuatan Musholla dan tempat wudlu			✓	✓	✓
31	Pembuatan kamar mandi dan WC siswa					✓
32	Tower/menara air					✓
33	Ruang Osis					✓
34	Ruang musik					✓
35	Ruang Kopsis					✓
36	Ruang UKS					✓
37	Gudang dan ruang Olah raga					✓
38	Ruang Pramuka/PA/PMR/Paskibr a					✓
39	Kantin					✓
40	Dapur					✓
41	Lapangan sepak bola/Volly/Bulu Tangkis					✓
42	Media elektronika: OHP/TV/Laptop/LCD/dll					✓
42	Rumah dinas					
43	Asrama siswa/guru					
44	Mobil/motor dinas					
45	Penambahan Tanah					✓

7. Input, Output, dan Outcome

Yang dimaksud dengan input, adalah siswa atau sejumlah siswa yang terdaftar sebagai peserta didik, dan mengikuti program paket belajar di madrasah. Output adalah sejumlah siswa yang mengikuti proses belajar selama periode tertentu, dan berhasil lulus dalam Ujian Akhir Nasional. Sementara outcome adalah siswa tamatan yang dengan ilmu dan pengalamannya berhasil melanjutkan studi kejenjang pendidikan berikutnya atau memasuki dunia kerja. Dengan kata lain, Outcome adalah siswa tamatan yang menggunakan masa dan potensi produktifitasnya untuk mengembangkan diri menuju kondisi yang lebih baik.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan input madrasah ini, antara lain :

1. Usianya yang relatif muda di banding madrasah lain, sehingga masih berada pada masa rintisan menata diri untuk membangun kepercayaan dari masyarakat.
2. Letak geografisnya yang berada di pusat kecamatan ± 3 km.
3. Ketersediaan sumber daya manusia yang siap berkembang dengan professional.

Tiga faktor di atas sangat berpengaruh terhadap laju perkembangan atau peningkatan kuantitas dan kualitas input madrasah. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan jumlah input dari tahun ke tahun yang menunjukkan angka pasive antara 12– 30 %.

Tentang output dan outcome, madrasah ini bisa disebut cukup berhasil. Hal ini dapat dilihat dari angka kelulusan setiap tahun. Pada tahun 2012/2013 dengan angka standart kelulusan 5,50, siswa yang dinyatakan lulus 129 orang dari jumlah peserta ujian¹²⁹.

Umumnya $\pm 30\%$ tamatan madrasah ini melanjutkan studi ke Madrasah lanjutan atas : MA, SMA, SMK, 50% ke pondok pesantren, selebihnya masuk ke dunia kerja karena alasan ekonomi. Tentang data outcome, belum bisa secara detail direkam atau didokumentasi dari para tamatan setelah mereka tamat dari madrasah, sementara komunikasi antar madrasah dengan mereka belum intens.

8. Sumber Daya Manusia

Yang dimaksud sumber daya manusia, adalah personalia yang terlibat dalam proses pengelolaan madrasah, baik langsung maupun tidak langsung. Mereka, antara lain: guru, karyawan, komite madrasah dan siswa. Yang penting disampaikan dalam hal sumber daya manusia ini adalah: Status, kuantitas, dan tingkat pendidikan, seperti pada tabel berikut:

Tabel 7
Sumber Daya Manusia
MTs Negeri Sumberbaru Jember

No	Jabatan	Status			Pendidikan						Ket.
		N	S	Σ	S M P	S M A	DP	S1	S2	Σ	
1.	Guru	24	4	28	-	-	-	26	2	28	10 orang merangkap anggota komite
2.	Karyawan	4	3	7	2	2	-	3	-	7	
3.	Komite	10	3	13	-	3	-	9	1	13	
	JUMLAH	38	10	48	2	5	-	38	3	48	

9. Identitas Madrasah

Adapun Identitas MTs Negeri Sumberbaru Jember adalah sebagai berikut:⁵⁹

1. Nama : Madrasah Tsanawiyah Negeri Sumberbaru Jember
2. Nomor Statistik Madrasah (NSM) : 211350917007
3. Nomor Identitas Madrasah (NIM) : 20524423
4. Propinsi : Jawa Timur
5. Otonomi Daerah : -
6. Kecamatan : Sumberbaru
7. Desa / Kelurahan : Pringgowirawan
8. Jalan dan Nomor : Raya Pringgowirawan
9. Kode Pos : 68156
10. Telephon : 0334-324479
11. Faximile / Fax : -
12. E-mail : mtsnsbbaru@gmail.com
13. Daerah : Pedesaan
14. Status Madrasah : Negeri
15. Kelompok Madrasah : KKM MTs. Negeri Sumberbaru
16. Akreditasi : A
17. Surat Keputusan SK : Kw.13.4/MTs.1478/2007
18. Penerbit SK : Menteri Agama RI

⁵⁹Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

19. Tahun Berdiri : 1985
 20. Tahun Perubahan : 1997
 21. Waktu KBM : Pagi
 22. Kepemilikan Bangunan/Gedung : Milik Sendiri
 23. Lokasi : Desa Pringgowirawan
 24. Jarak dari pusat Kecamatan : 3 Km.
 25. Jarak dari pusat Kota Kabupaten : 40 Km
 26. Letak Lintasan : Kecamatan
 27. Proses Perubahan Status : 1. Berdiri/Swasta Tahun 1982
 2. Fillial Negeri 1982
 3. Negeri :1997
 28. Anggota KKM : 9 Madrasah
 -
 1. MTs. Nurul Mukmin
 2. MTs.Raudlatul Mutta'allimin
 3. MTs.Nahdlatul Syubban
 4. MTs. Al-Miftah
 5. MTs. Nurul Huda
 6. MTs. Assalafi Al-Qurroi
 7. MTs. Azzakkiah
 8. MTs. Darussalam
 9. MTs. Raudlatul Jadid
 29. Organisasi Penyelenggara : Pemerintah

B. Paparan Data Penelitian

1. Langkah dan Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Dalam rangka merealisasikan upayanya dalam meningkatkan kualitas Guru, Kepala madrasah MTs Negeri Sumberbaru Jember menjelaskan bahwa program strategis Madrasah dalam hal ini di mulai perencanaan, bimbingan langsung, sampai pada memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru-guru yang ada untuk mengikuti diklat, seminar, workshop dsb.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala MTs Negeri Sumberbaru Jember yang berkaitan dengan langkah awal yang dilakukan kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas Guru, beliau menyatakan:

“Langkah awal yang saya lakukan dalam meningkatkan kualitas Guru yang pertama yakni mulai dari kualifikasi ketika hendak menerima guru baru, dari situ kan sedikit banyak sudah kelihatan bagaimana kualitas calon guru tersebut..”⁶⁰

Dari pernyataan bapak Ali Hasan tersebut dapat diketahui bahwa dalam kualifikasi penerimaan guru baru kepala madrasah sudah menetapkan standar dan kualitas guru seperti apa yang akan diambil. Selain itu pada tahap kualifikasi ini pula kepala madrasah melakukan wawancara terhadap calon guru baru terkait untuk menyampaikan beberapa kesepakatan yang nantinya harus dipatuhi oleh setiap guru ketika telah resmi mengajar di madrasah yang dipimpinnya. Hal ini beliau lakukan dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi Profesional para guru yang nantinya akan mengajar di madrasah yang dipimpinnya.

“Selanjutnya saya lakukan supervisi untuk mengetahui kinerja guru, hal ini penting sebab sebaik apapun kualitas guru lama-lama akan menurun jika tidak di kontrol. Selain itu saya selalu memberi kesempatan kepada para guru untuk mengikuti seminar atau workshop yang diadakan oleh pemerintah maupun lembaga-lembaga swasta, alhamdulillah guru-guru disini sudah mandiri, artinya ketika ada pengumuman seminar, workshop, dsb. Saya informasikan kepada para guru dan dengan kesadaran tinggi sebagian guru disini mengikuti sekalipun tidak didanai oleh pihak madrasah.”⁶¹

⁶⁰Hasil wawancara dengan bapak Ali Hasan, *op.cit*

⁶¹Ibid.,

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah mengadakan supervisi di tiap-tiap kelas, dalam kegiatan ini kepala madrasah memantau langsung kinerja guru dikelas untuk selanjutnya memberikan masukan dan solusi terkait masalah yang sedang dihadapi dikelas. Hal ini beliau lakukan setiap satu bulan sekali dalam rangka untuk menjaga stabilitas pembelajaran dan kualitas guru agar senantiasa mengalami peningkatan serta untuk memberikan masukan terkait dengan kompetensi Pedagogik yang harus dimiliki oleh guru. Selain itu, kepala madrasah selalu memberi kebebasan dan menganjurkan kepada guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan demi meningkatkan kualitasnya. Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam memfasilitasi peningkatan kualitas guru salah satunya adalah kepala madrasah senantiasa mencari informasi mengenai seminar, pelatihan dan sebagainya.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala madrasah diketahui bahwa selain mengadakan supervisi dikelas dan memberi kebebasan kepada guru untuk mengikuti seminar, kepala madrasah juga selalu memberi motivasi kepada para guru untuk meningkatkan kualitas sesuai dengan profesinya, dalam wawancaranya dengan peneliti beliau menyampaikan:

“motivasi yang saya berikan kepada guru-guru disini yakni berupa dorongan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi semisal S2 dan S3. Dan alhamdulillah dari semua guru disini sudah ada dua orang yang telah menyelesaikan S2 yaitu pak Pitono dan pak zudianto. Selain itu saya bersama beberapa guru juga membentuk musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) se KKM

Sumberbaru agar supaya guru-guru disini bisa sharing dengan guru di madrasah lain sesuai dengan keahliannya masing-masing”.⁶²

Dari beberapa hasil wawancara dengan bapak H. Ali Hasan diatas dapat disimpulkan bahwa setidaknya ada empat kompetensi guru yang telah dikembangkan kepala madrasah melalui upayanya mulai dari perencanaan sampai pada evaluasi, empat kompetensi tersebut antara lain:

a. Kompetensi profesional

Peningkatan kompetensi profesional ini dimulai kepala madrasah sejak awal kualifikasi guru, padasaat itulah kepala madrasah memilih calon guru yang berkualitas yang sesuai dengan apa yang dibutuhkanoleh madrasah.

b. Kompetensi pedagogik

Peningkatan kompetensi ini dilakukan kepala madrasah dengan cara menganjurkan para guru untuk mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

c. Kompetensi kepribadian

Kepala madrasah sangat menekankan kedisiplinan terhadap para guru, selain mencontohkannya langsung beliau juga menerapkan sistem absen *finger print* untuk menekan angka keterlambatan guru.

d. Kompetensi sosial

⁶²Ibid.,

Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial salah satunya dengan memberikan *wejangan-wejangan* ketika telah selesai apel pagi.

Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas guru juga dimulai dengan melatih disiplin, hal inilah yang selalu dicontohkan oleh Kepala Madrasah kepada para Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember demi cita-citanya untuk meningkatkan kualitas kompetensi Kepribadian para guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember. Sesuai dengan pernyataan beliau:

“menanamkan kedisiplinan kepada guru disini saya mulai dengan *ibda' binafsik*, dan langkah konkret yang saya lakukan disini untuk menanamkan sikap disiplin pada guru adalah dengan menggunakan sistem absen *finger print*.”⁶³

Dari pernyataan beliau dapat di ambil dua point penting yang dijadikan kepala madrasah sebagai alternatif untuk menanamkan kedisiplinan pada guru yaitu:

a. Sistem absen *finger print*

Dengan menggunakan sistem absen *finger print* menurut kepala madrasah mampu menekan angka keterlambatan para guru, karena setiap bulannya hasil dari sisitem absen tersebut di print out, dan dari situ akan terlihat berapa kali guru datang terlambat, dan selanjutnya akan ada sangsi dari kepala madrasah baik berupa peringatan, teguran, maupun

⁶³Hasil wawancara dengan Kepala MTs Negeri Sumberbaru Jember, bapak Ali Hasan
Tanggal 16 Juli 2014, pukul 09:16

hukuman yang diberikan langsung kepada guru. Tujuan digunakannya sistem absen tersebut tidak lain adalah untuk mengukur, meningkatkan, serta menjaga stabilitas kedisiplinan para guru.

b. *Ibda' binafsik*(memulai dari diri sendiri)

untuk melatih disiplin pada guru tidak bisa hanya menggunakan perintah (*Qudwah*), wacana, peringatan dll. Akan tetapi lebih dari itu seorang kepala madrasah juga harus memberikan contoh dan melakukannya secara konsisten (*Uswah*) agar kemudian dicontoh oleh guru-guru yang ada.

Dalam lingkungan sekolah/madrasah tentu tidak mudah bagi seorang kepala Madrasah untuk memimpin dan mengarahkan para guru agar bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, selain memang tanggung jawab untuk mengembangkan Kualitas Guru adalah tugas kepala Madrasah sebagai pimpinan. Oleh karenanya kepala Madrasah yang baik tentunya harus mampu menjadi bapak, teman, dan sahabat bagi guru-guru yang ada.

Hal ini menjadi penting, karena dengan pendekatan secara intens yang dilakukan Kepala Madrasah kepada guru maupun siswa akan membuahkan hasil yang mana seorang Kepala Madrasah

nantinya akan mampu mendengar dan menyerap langsung kekurangan atau masalah apa saja yang sedang terjadi di Madrasah.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Ali Hasan, beliau menyatakan:

“dalam rangka menjaga hubungan baik antara guru dan atasan (Kepala Madrasah) utamanya harus tidak ada pengkotak-kotakan, tujuan saya disini adalah membangun kebersamaan. Saya paling tidak suka berdiam dikantor, saya selalu berbaur dengan para guru dan karyawan, disitulah kita *sharing* untuk mengetahui hambatan yang dialami karyawan dan para guru sehingga nantinya menjadi buah pemikiran bagi saya untuk mencari jalan keluarnya.”⁶⁴

Pernyataan Bapak Ali Hasan tersebut juga senada dengan hasil wawancara peneliti dengan seorang Guru yang juga menjabat sebagai Waka Kurikulum yaitu Bapak Pitono terkait dengan pandangan guru-guru terhadap sosok Kepala Madrasah, beliau mengatakan:

“Kepala MTs Negeri Sumberbaru, Bapak H.M. Ali Hasan, S.Ag. M.M itu berperan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai bapak bagi kami semua. Posisi sebagai seorang pemimpin beliau bisa memberikan arahan kepada kami bagaimana kami bekerja, sebagai bapak beliau bisa membimbing kami terkait bagaimana kami mengerjakan pekerjaan yang beliau berikan. Disamping itu beliau juga berperan untuk memberikan motivasi kepada kami yang berhubungan dengan bagaimana kami agar memiliki integritas dan semangat untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing.”⁶⁵

Dari pernyataan bapak Ali Hasan yang dikuatkan dengan pernyataan oleh bapak Pitono tersebut dapat disimpulkan bahwasanya seorang kepala Madrasah harus mampu bersinergi dengan para guru untuk mengetahui kendala apa saja yang sedang terjadi di kalangan guru dan karyawan.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan bapak Ali Hasan, *op.cit*

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Waka. Kurikulum, Bapak Pitono. pada Tanggal 16 Juli 2014, pukul 09:30

Sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga, seorang kepala madrasah dituntut untuk bisa menjadi bapak sekaligus wadah bagi setiap persoalan-persoalan yang dihadapi para guru dan karyawan yang berkaitan dengan peran dan tanggung jawabnya di Madrasah. Oleh sebab itu konsep kekeluargaan yang diterapkan oleh bapak Ali Hasan ini menjadi penting, karena hanya dengan konsep dan pendekatan seperti itulah seorang pimpinan akan mengetahui permasalahan yang terjadi di lapangan dengan data yang konkrit dan bersumber dari informan yang jelas.

Hal ini telah diterapkan oleh Kepala MTs Negeri sumberbaru sesuai dengan hasil observasi peneliti tanggal 16 Juli 2014 pukul 10:30 bahwa:

“kepala madrasah terlihat sangat sederhana serta sangat membaaur dengan para guru. Terlihat di ruang waka. Kurikulum bapak Ali Hasan sedang berbincang santai dengan pak Pitono juga seorang Guru ditemani koran dan kopi sehingga terlihat hubungan yang begitu harmonis dan hampir tidak ada sekat antara pimpinan dan bawahan.”⁶⁶

Dari hasil observasi diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa corak kepemimpinan kepala madrasah yang sederhana dan mengayomi inilah yang kemudian menjadikan guru-guru termotivasi untuk melakukan perbaikan-perbaikan kualitas dirinya dengan kesadaran tinggi dan tulus tanpa merasa ada tekanan.

2. Hasil dari Upaya peningkatan Kualitas Guru di Madrasah

⁶⁶Hasil Observasi peneliti Tanggal 16 Juli 2014, pukul 10:30

Dari sekian panjang usaha kepala madrasah dalam upayanya meningkatkan Kualitas Guru tentunya ada sesuatu yang dihasilkan, baik itu berdampak positif maupun negatif bagi madrasah. Dalam hal ini kepala MTs Negeri Sumberbaru Jember menyebutkan Indikator keberhasilannya dalam meningkatkan Kualitas Guru antara lain adalah terpilihnya beberapa Guru untuk mewakili Kabupaten dalam mengikuti seminar atau pelatihan di tingkat provinsi. Seperti diungkapkan dalam wawancara langsung peneliti dengan beliau dibawah ini:

“alhamdulillah usaha saya dalam meningkatkan kualitas kompetensi guru ini tidak sia-sia, terbukti beberapa guru disini terpilih untuk mewakili kabupaten dalam mengikuti diklat di tingkat pusat dan provinsi, contoh soal pak Yudianto Guru mapel PPKN yang dikirim untuk mengikuti diklat tingkat provinsi mewakili kabupaten”.⁶⁷

Dari pernyataan Kepala madrasah tersebut bisa disimpulkan bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru berdampak positif bagi MTs Negeri Sumberbaru Jember secara khusus dan bagi seluruh madrasah di Kabupaten Jember secara umum. Sebab nantinya, guru-guru yang mewakili kabupaten dalam mengikuti diklat di tingkat provinsi selanjutnya akan membagi ilmu yang diperoleh pada diklat di tingkat provinsi untuk para guru yang ada di kabupaten dalam bentuk pelatihan dan seminar.

⁶⁷Hasil wawancara dengan bapak Ali Hasan, *op.cit*

Tidak kalah pentingnya, peningkatan kualitas guru ini juga berdampak pula meningkatnya prestasi siswa dan semakin lengkapnya sarana dan prasarana di madrasah.

“kepala madrasah terlihat sedang memantau guru PPKN bapak Zudianto, yang sedang mengajar di kelas VII A serta terlihat sesekali berinteraksi dengan beberapa siswa.”⁶⁸

Dari hasil pengamatan peneliti di madrasah terkait dengan dampak peningkatan kualitas guru sudah cukup memadai, terbukti dengan meningkatnya kedisiplinan guru dengan inovasi yang diterapkan kepala madrasah dengan menerapkan sistem absen *finger print*, dan meningkatnya pula sarana dan prasarana madrasah berupa lab komputer dan mushalla yang saat ini sedang dalam tahap pembangunan.

Dampak dari upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Sumberbaru juga terlihat dari latar belakang pendidikan guru-guru yang mayoritas sudah S1 dan ada pula beberapa yang sambil menempuh studi S2 sambil tetap mengajar. seperti dijelaskan sebelumnya oleh bapak Ali Hasan, bahwa beliau senantiasa memberikan kebebasan kepada guru-guru untuk mengikuti seminar, workshop, dll. Yang bertujuan untuk lebih mengembangkan potensi guru-guru yang ada.

⁶⁸Hasil Observasi peneliti Tanggal 16 Juli 2014, pukul 09:00

Dampak lain yang dirasakan kepala madrasah bapak Ali Hasan dari usahanya meningkatkan kualitas guru adalah meningkatnya pula prestasi siswa-siswinya yaitu antara lain:

Prestasi siswa-siswi MTs Negeri Sumberbaru tahun 2013

1. Juara II olimpiade fisika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Irmawati).
2. Juara III Matematika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Farah Ardila).
3. Juara II Matematika tingkat kabupaten yang diadakan oleh Primagama (Ilmiyatun Nuroini).
4. Juara III Olimpiade fisika tingkat Provinsi yang diadakan di UIN Sunan Ampel Surabaya (Syahrul Azhari).
5. Juara harapan II dalam lomba Mozaik II se-karesidenan Besuki + Lumajang (Irmawati).
6. Juara I Mapel Fisika dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) atas nama (Irmawati).
7. Juara III Mapel Biologi dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) atas nama (Syahada Rizki).⁶⁹

⁶⁹Hasil dokumentasi tanggal 17 Juli 2014

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Setelah ditemukan data yang peneliti harapkan, baik dari hasil observasi, interview, maupun dokumentasi. Pada uraian ini akan peneliti sajikan pembahasan sesuai dengan rumusan masalah penelitian dan tujuan penelitian. Pada pembahasan ini peneliti akan mengintegrasikan temuan yang ada untuk dikembangkan dan di cocokkan dengan teori yang ada untuk kemudian membangun teori baru serta menjelaskan tentang implikasi-implikasi dari hasil penelitian.

A. Langkah dan Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Sebagai pemimpin pendidikan kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor. Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.⁷⁰

⁷⁰Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 97-98

Dari hasil paparan data yang dikumpulkan oleh peneliti diketahui bahwa Langkah yang dilakukan bapak Ali Hasan untuk meningkatkan kualitas Guru dimulai dari:

- a. Perencanaan
- b. Bimbingan langsung
- c. Evaluasi
- d. Serta secara terus menerus memberikan motivasi kepada para Guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Keempat langkah tersebut dilakukan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kualitas kompetensi guru agar sesuai dengan kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh guru profesional seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guruyaitu: “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensipedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dankompetensiprofesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”

Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan Ngainun Naim, bahwa Keempat kompetensi tersebut di atas bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Oleh karena itu, secara utuh sosok kompetensi guru meliputi (a) pengenalan peserta didik secara mendalam; (b) penguasaan bidang studi baik disiplin ilmu (disciplinary content) maupun bahan ajar dalam kurikulum

sekolah (c) penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, serta tindak lanjut untuk perbaikan dan pengayaan; dan (d) pengembangan kepribadian dan profesionalitas secara berkelanjutan. Guru yang memiliki kompetensi akan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional.⁷¹

Dari hasil interview dan observasi peneliti di MTs Sumberbaru Jember dengan bapak Ali Hasan bisa dilihat bahwa beliau sangat luas dalam memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan, workshop, atau seminar yang sesuai dengan bidang mereka. Selain itu beliau juga secara rutin mengadakan supervisi di kelas-kelas secara terjadwal pada ahir bulan. Dengan adanya pantauan langsung dari kepala madrasah diharapkan mampu menjaga stabilitas proses belajar disekolah supaya terus membaik serta diharapkan pula mampu menciptakan iklim disiplin di lingkungan guru dan siswa.

Dalam pembinaan disiplin kepada guru, kepala madrasah dalam hal ini bapak Ali Hasan membuat slogan yang tertera di pintu masuk sekolah yang bertuliskan “budayakan malu” yang isinya antara lain:

- a. Malu karena datang terlambat
- b. Malu karena melihat rekan sibuk beraktivitas

⁷¹Nganinun Naim, *Rekonstruksi pendidikan Nasional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.60

- c. Malu karena melanggar peraturan
- d. Malu karena berbuat salah
- e. Malu karena bekerja / belajar tidak berprestasi
- f. Malu karena tugas tidak terlaksana / selesai tepat waktu
- g. Malu karena tidak berperan aktif dalam mewujudkan kebersihan sekolah.

Pesan yang ingin disampaikan kepala madrasah melalui maksud slogan tersebut adalah agar supaya guru dan siswa di sekolah merasa malu tatkala melakukan pelanggaran.

Bapak Ali Hasan menyadari betul bahwa untuk menciptakan lingkungan disiplin di sekolah tentu tidak cukup hanya dengan perintah dan anjuran, dalam hal ini beliau mencontohkannya langsung dengan memulai segalanya dari diri sendiri. Dalam wawancara dengan peneliti beliau menyatakan konsep yang sederhana namun sarat akan makna yakni “ibda’ binafsik”. Dan hal inilah yang beliau rasakan membawa dampak positif bagi perbaikan kinerja guru disekolahnya, termasuk juga di beberapa sekolah yang pernah di pimpinnya.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan bapak Pitono yang mengatakan bahwa bapak Ali Hasan selaku kepala madrasah di MTs Negeri Sumberbaru selalu memberi motivasi kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi serta mampu bersinergi dengan seluruh guru yang ada sehingga tercipta lingkungan sekolah yang harmonis dan juga disiplin.

Apa yang dilakukan bapak Ali Hasan sebagai kepala madrasah tersebut telah sesuai dengan pendapat Ngalm Purwanto, Seorang pemimpin dikatakan berhasil apabila mampu mempengaruhi bawahannya untuk mengerjakan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab dan bawahannya mampu bekerja dengan baik tanpa adanya paksaan, dengan senang hati, dan patuh.

Tugas kewajiban kepala sekolah di samping mengatur jalannya sekolah juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat sataf guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik; membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan muridnya; memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawainya.⁷²

Begitu pula dengan apa yang disebutkan oleh Mulyasa, terkait beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan Kualitas Guru khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dapat di diskripsikan sebagai berikut :⁷³

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai penataran, seminar, workshop atau pelatihan-pelatihan yang dapat memberikan tambahan wawasan keilmuan para guru. Kepala madrasah juga memberikan

⁷²M. Ngalm Purwanto dkk, *Administrasi pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Offset, 1984), hlm. 75

⁷³Mulyasa, *op.cit.*, hlm. 100

kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

- 2) Menggunakan waktu belajar secara disiplin dan efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

B. Hasil dari Upaya peningkatan Kualitas Guru di Madrasah

Menurut Prof. Dr. Sukmadinata untuk meningkatkan kualitas guru ada banyak hal yang menjadi penunjangnya, seperti pemberian jasa mengajar yang rasional, tersedia publikasi, adalah adanya perlindungan profesi guru yang mana undang-undang tersebut memberikan jaminan akan hak-hak asasi dalam profesi sebagai insan pendidik yang pada gilirannya akan terwujud kinerja guru yang profesional dan sejahtera demi terwujudnya pendidikan nasional yang bermutu dalam rangka pengembangan sumber daya manusia Indonesia.⁷⁴

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus bertanggung jawab membantu para guru mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar dikarenakan keterampilan dan kecakapan dalam mengajar merupakan faktor penting dalam melaksanakan proses pendidikan dan

⁷⁴Zainal Aqib, *Menjadi Guru yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), Hal. 147

pengajaran, karena apabila seorang guru tidak memiliki kecakapan dan keterampilan tersebut akan membawa akibat pada menurunnya mutu pendidikan di sekolah.

Kepala madrasah dalam hal meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru selain menanamkan disiplin dan memberikan motivasi secara terus menerus, beliau juga senantiasa membimbing guru-guru terkait bantuan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan penembangan pendidikan pengajaran yang menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Tipe kepemimpinan yang sangat sederhana membuat beliau menjadi panutan bagi setiap bawahannya, sehingga kinerja guru-guru pun akan tetap stabil baik sedang di pantau oleh beliau ataupun tidak.

Sebagai kepala madrasah, bapak Ali Hasan telah melaksanakan tugasnya baik sebagai motivator, leader, supervisor, bahkan sebagai konselor bagi para Guru. Suasana hangat di sekolah mampu beliau munculkan dengan tidak adanya pengkotak-kotakan antara pimpinan dan bawahan, seperti dinyatakan oleh bapak pitono bahwa bapak Ali Hasan selain sebagai kepala madrasah beliau juga mampu menjadi bapak bagi guru-guru yang ada.

Dampak dari peningkatan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru bisa dilihat mulai dari tingkat kedisiplinan guru yang tinggi, hal ini terlihat dari hasil observasi peneliti bahwa hampir tidak ada guru yang datang terlambat, serta disiplin dalam hal keluar masuk kelas. Selain itu keberhasilan

kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru juga dapat dilihat dari meningkatnya prestasi guru, seperti terpilihnya beberapa guru MTs Negeri Sumberbaru untuk mengikuti seminar-seminar di tingkat provinsi mewakili Kabupaten dan meningkatnya prestasi siswa.



BAB VI

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Dari pembahasan skripsi ini sesuai dengan apa yang dirumuskan dalam permasalahan-permasalahan dapat di ambil suatu kesimpulan sebagai berikut:

1. Langkah dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Gurudi MTs Negeri Sumberbaru Jember

Kesimpulan dari Langkah dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu:

- a. Peningkatan kompetensi profesional meliputi diantaranya: 1) Mengadakan kualifikasi untuk para calon guru. 2) Mengikutkan guru dalam seminar, workshop, pelatihan, dsb. 3) Memberikan motivasi kepada para guru untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi.
- b. Peningkatan kompetensi pedagogik diantaranya adalah: 1) Mengadakan supervisi di setiap kelas dalam satu bulan sekali. 2) Membentuk musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) se KKM Sumberbaru. 3) Meminta serta memantau guru dalam membuat perencanaan pembelajaran.
- c. Peningkatan kompetensi kepribadian melalui: 1) Kepala madrasah memberikan *wejangan* setiap kali apel pagi dan ketika selesai

pelaksanaan upacara bendera. 2) Menjaga kedisiplinan para guru dengan menerapkan sistem absen *finger print*. 3) Membuat slogan madrasah yang berisi tentang “tumbuhkan budaya malu”.

- d. Peningkatan kompetensi sosial dengan cara: 1) Memberikan *wejangan* setelah melaksanakan apel pagi. 2) Membentuk kelompok arisan untuk para guru.

2. Hasil dari Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Selain meningkatnya kedisiplinan guru, beberapa hal yang juga mencerminkan keberhasilan bapak Ali Hasan dalam meningkatkan kualitas guru antara lain: a) Terpilihnya dua orang guru MTs Negeri Sumberbaru yang menjadi perwakilan kabupaten untuk mengikuti seminar-seminar di tingkat daerah. b) Antusiasme masyarakat yang semakin tinggi dari tahun ke tahun juga tidak terlepas dari kualitas pembelajaran di madrasah yang berangsur meningkat. c) Prestasi siswa semakin meningkat dari tahun ke tahun ditunjukkan dengan diraihnya berbagai juara dalam beberapa event perlombaan baik yang diadakan oleh kabupaten maupun provinsi.

B. SARAN

1. Dalam upaya meningkatkan kualitas Guru kepala madrasah hendaknya tidak hanya mengukur kedisiplinan guru dari hasil sistem absen *finger prints* saja.

2. Sarana dan prasarana lebih ditingkatkan, misalnya dengan perlengkapan laboratorium yang memadai terutama laboratorium IPA.
3. Bagi peneliti lain diharapkan dapat melihat tinjauan lain sehingga bisa memberi tambahan referensi mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Al Maragi , Ahmad Mustofa. 1993. *Terjemah Tafsir Al-Maragi juz 4*. Semarang :
Toha Putra
- Aqib, Zainal. 2002. *Menjadi Guru yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosda
Karya
- Arikunto,Suharsimi. 1990.*Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka
Cipta
- Arikunto,Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.
Jakarta: RinekaCipta.
- Bafadal, Ibrahim. 2004. *Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Bumi Aksara
- Busro Lamberi, Dirawat. danIndra Fachrudi, Soekarto. 1983. *Pengantar
Kepemimpinan Pendidikan*.Surabaya: Usaha Nasional.
- Daud, Ma'mur. 1993. *Terjemah Hadits Shahih Bukhari Muslim*. Jakarta: Widjaya.
- El Widdah, Minnah. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan
Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Faisal , Yusuf Amir. 1995. *Reorientasi Pendidikan Islam*. Jakarta: Gema Insani
Press
- Fuad Yusuf, Khoirul dkk. 2006. *Inovasi pendidikan agama dan keagamaan*.
Yogyakarta: Puslitbang Pendidikan Agama Dan Keagamaan. Cetakan I

Himpunan Perundang-undangan SISDIKNAS. Bandung: Nuansa Aulia. 2005

Mathew B.M dan A.M Hubberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif..* Jakarta: UI Press

Moedjiono, Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: Tim UII Press.

Moleong, J.Lexy.2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS danKBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Muslim, Banun. 2013. *Supervisi pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.

Naim, Ngainun. 2009. *Rekonstruksi Pendidikan Nasional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Nawawi, Hadari. 2001.*Kepemimpinan Menurut Islam*.Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Purwanto, Ngalim. 1984*Administrasi pendidikan*. Jakarta: Mutiara Offset.

Purwanto, Ngalim. 2012. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. RemajaRosdakarya

Soekanto, Soerjono. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Soetopo,Hendyat. dan Soemanto,Wasty. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*.Jakarta, Bina Aksara.

Software *Qur'an In Word*. 2003

Sondang P Siagian. 2003. *Terori dan Prektek Kepemimpinan*. Jakarta: PT
Rieneka Cipta.

Suprayogo, Imam. 2004. *Pendidikan Berparadigma Al Qur'an*. Malang: UIN
Press

Syamsuddin, dan A. Ghozali. 1977. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Cahaya Budi

Umbara, Citra. 2006. *UURI. No. 14 Th.2005 Tentang Guru dan Dosen*.
Bandung: PT. CitraUmbara

Yasin, Ahmad Fatah. 2012. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga
Pendidikan Islam*. Malang: UIN Press.

Lampiran 1

INSTRUMEN PENELITIAN

Judul: Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Rumusan Masalah:

1. Bagaimana langkah dan upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?
2. Apa hasil dari kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Instrumen	Butir Pertanyaan
Kepala Madrasah	Profil Kepala Madrasah	a. Profil Kepala Madrasah dalam pandangan Guru dan Karyawan	Interview dan Observasi	1, 2
Kualitas Guru	Perencanaan peningkatan Kualitas Guru	a. Perencanaan peningkatan Kualitas Guru b. Kepala Madrasah menanamkan sikap disiplin c. Kepala Madrasah memberikan motivasi	Interview dan Observasi	3, 4, 5
	Pelaksanaan Peningkatan Kualitas Guru	a. Pelaksanaan peningkatan Guru b. Kepala Madrasah mengikuti Guru dalam penataran dan seminar c. Fasilitas	Interview dan Observasi	6, 7, 8, 9

		penunjang dalam peningkatan kualitas Guru		
	Evaluasi peningkatan Kualitas Guru	a. Evaluasi peningkatan Kualitas Guru b. Madrasah mengadakan rapat mingguan/bulanan c. Indikator keberhasilan peningkatan Kualitas Guru	Interview dan Observasi	10, 11, 12
MTs Negeri Sumberbaru Jember	Profil MTs Negeri Sumberbaru Jember	a. Sejarah MTs Negeri Sumberbaru Jember b. Visi, Misi, dan tujuan MTs Negeri Sumberbaru Jember c. Daftar Guru, karyawan, dan siswa d. Prestasi yang diraih e. Kondisi sarana dan prasarana	Dokumentasi	

Lampiran 2

PEDOMAN OBSERVASI

Judul : Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru

Di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Objek Pengamatan : Kepala Madrasah, dan Para Guru

Tanggal dan Jam : 16 Juli 2014 jam 07-10 sampai 10:30 WIB

NO	OBJEK PENGAMATAN	MEANING
1	Sikap Kepala Madrasah ketika berkomunikasi dengan para guru	
2	Sikap kepala Madrasah ketika berkomunikasi dengan siswa	
3	Keadaan ruang perpustakaan	
4	Keadaan sarana dan prasarana	
5	Keadaan guru-guru MTs Negeri Sumberbaru Jember	
6	Keadaan Siswa MTs Negeri Sumberbaru Jember	

Lampiran 3

Butir pertanyaan

1. Bagaimana Kepala Madrasah menjalin hubungan baik dengan para guru yang ada?
2. Bagaimana profil Kepala Madrasah dalam pandangan guru?
3. Bagaimana langkah awal yang dikerjakan Kepala Madrasah dalam rangka meningkatkan Kualitas guru?
4. Bagaimana Kepala Madrasah menanamkan sikap disiplin terhadap para guru?
5. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan motivasi kepada para guru?
6. Apakah dalam pelaksanaan peningkatan kualitas Guru selalu berjalan dengan lancar?
7. Apakah Kepala Madrasah mengikutkan para Guru dalam seminar dan penataran?
8. Fasilitas apa saja yang di sediakan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas guru?
9. Bagaimana cara Kepala Madrasah mengadakan evaluasi terhadap kinerja guru?
10. Berapa bulan/minggu rapat evaluasi diadakan oleh MTs Negeri Sumberbaru Jember?
11. Apa saja indikator keberhasilan bapak?
12. Bagaimana kriteria guru berkualitas menurut bapak?



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://tarbiyah.uin-malang.ac.id> email : psg_uinmalang@ymail.com

Nomor : Un.3.1/TL.00.1/1225/2014
Sifat : Penting
Lampiran :
Hal : Izin Penelitian

30 Juni 2014

Kepada
Yth. Kepala MTs Negeri Sumberbaru Jember
di
Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM : 10110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Semester – Tahun Akademik : Genap - 2013/2014
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,

Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19630403 199803 1 0021

- Tembusan :
1. Yth. Ketua Jurusan PAIPAI
 2. Arsip



Certificate No. ID08/1219



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUMBERBARU
Jl. Raya Pringgowirawan ☎(0334) 324479 Email: mtsnsbbaru@gmail.com
SUMBERBARU - JEMBER.

SURAT KETERANGAN

Nomor : Mts.15.32.8/PP.005/189/2014

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kami Kepala MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember :

Nama : H.M. ALI HASAN, S.Ag.M.M.
NIP : 195508101982031003
Jabatan : Kepala MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : FATHONY HASBI ASSIDIQY
NIM : 10110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)

Telah melaksanakan Penelitian di MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember

mulai tanggal : 16 - Juli 2014
hingga tanggal : 18 - Juli 2014
Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas
SDM Guru di MTs. Negeri Sumberbaru Jember



H.M. ALI HASAN, S.Ag.M.M.
NIP. 195508101982031003



DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
(FITK)

Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 572533 Fax. (0341) 572533

BUKTI KONSULTASI

Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM/Jurusan : 10110226 / Pendidikan Agama Islam
Dosen Pembimbing : Muhammad Amin Nur, M.A
Judul Skripsi : **Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri
Sumberbaru Jember**

No	Tanggal	Hal Yang dikonsultasikan	Tanda Tangan
1.	03 Juli 2014	Revisi BAB I latar belakang	
2.	07 Juli 2014	Revisi penulisan sub BAB dalam kajian pustaka	
3.	12 Agustus 2014	Revisi BAB III	
4.	20 Agustus 2014	Revisi BAB IV Paparan data penelitian	
5.	14 Nopember 2014	Revisi BAB IV penjelasan paparan data penelitian	
6.	21 Nopember 2014	Revisi BAB V Pembahasan hasil penelitian	
7.	24 Nopember 2014	Revisi BAB IV kesimpulan dan saran	
8.	28 Nopember 2014	Revisi daftar pustaka dan abstrak	
9.	01 Desember 2014	ACC keseluruhan	

Malang, 01 Desember 2014
Dekan,

Dr. H. Nur Ali, M.Pd.
NIP. 196504031998031002

Lampiran 5

Biodata Mahasiswa



Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM : 10110226
Tempat, tanggal lahir : Jember, 14 Juli 1990
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Alamat : Dusun Krajan Kidul - Yosorati - Sumberbaru - Jember
No HP : 087859679549
E-mail : tonyhasbee@gmail.com

Lampiran 6

Foto Hasil Dokumentasi Di MTs Negeri Sumberbaru Jember



Papan Nama Sekolah



Beberapa siswa sedang bersiap-siap melaksanakan shalat dzuhur berjama'ah



Suasana Ruang Perpustakaan MTs Negeri Sumberbaru Jember



Suasana kelas terlihat sepi ketika tiba waktunya shalat berjamaah



Lampiran 1

INSTRUMEN PENELITIAN

Judul: Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Rumusan Masalah:

1. Bagaimana langkah dan upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?
2. Apa hasil dari kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember?

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Instrumen	Butir Pertanyaan
Kepala Madrasah	Profil Kepala Madrasah	a. Profil Kepala Madrasah dalam pandangan Guru dan Karyawan	Interview dan Observasi	1, 2
Kualitas Guru	Perencanaan peningkatan Kualitas Guru	a. Perencanaan peningkatan Kualitas Guru b. Kepala Madrasah menanamkan sikap disiplin c. Kepala Madrasah memberikan motivasi	Interview dan Observasi	3, 4, 5
	Pelaksanaan Peningkatan Kualitas Guru	a. Pelaksanaan peningkatan Guru b. Kepala Madrasah mengikuti Guru dalam penataran dan seminar c. Fasilitas	Interview dan Observasi	6, 7, 8, 9

		penunjang dalam peningkatan kualitas Guru		
	Evaluasi peningkatan Kualitas Guru	a. Evaluasi peningkatan Kualitas Guru b. Madrasah mengadakan rapat mingguan/bulanan c. Indikator keberhasilan peningkatan Kualitas Guru	Interview dan Observasi	10, 11, 12
MTs Negeri Sumberbaru Jember	Profil MTs Negeri Sumberbaru Jember	a. Sejarah MTs Negeri Sumberbaru Jember b. Visi, Misi, dan tujuan MTs Negeri Sumberbaru Jember c. Daftar Guru, karyawan, dan siswa d. Prestasi yang diraih e. Kondisi sarana dan prasarana	Dokumentasi	

Lampiran 2**PEDOMAN OBSERVASI**

Judul : Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru

Di MTs Negeri Sumberbaru Jember

Objek Pengamatan : Kepala Madrasah, dan Para Guru

Tanggal dan Jam : 16 Juli 2014 jam 07-10 sampai 10:30 WIB

NO	OBJEK PENGAMATAN	MEANING
1	Sikap Kepala Madrasah ketika berkomunikasi dengan para guru	
2	Sikap kepala Madrasah ketika berkomunikasi dengan siswa	
3	Keadaan ruang perpustakaan	
4	Keadaan sarana dan prasarana	
5	Keadaan guru-guru MTs Negeri Sumberbaru Jember	
6	Keadaan Siswa MTs Negeri Sumberbaru Jember	

Lampiran 8

Foto Hasil Dokumentasi Di MTs Negeri Sumberbaru Jember



Papan Nama Sekolah



Beberapa siswa sedang bersiap-siap melaksanakan shalat dzuhur berjama'ah



Suasana Ruang Perpustakaan MTs Negeri Sumberbaru Jember



Suasana kelas terlihat sepi ketika tiba waktunya shalat berjamaah

Lampiran 6


KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://tarbiyah.uin-malang.ac.id. email : psg_uinmalang@ymail.com

Nomor : Un.3.1/TL.00.1/1225/2014
Sifat : Penting
Lampiran :
Hal : Izin Penelitian

30 Juni 2014

Kepada
Yth. Kepala MTs Negeri Sumberbaru Jember
di
Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

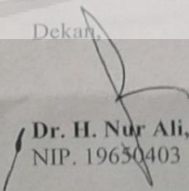
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM : 10110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Semester – Tahun Akademik : Genap - 2013/2014
Judul Skripsi : **Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Guru di MTs Negeri Sumberbaru Jember**

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'algikum Wr. Wb.

Dekan,

Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19630403 199803 1 0021

Tembusan :
1. Yth. Ketua Jurusan PAIPAI
2. Arsip


Certificate No. ID08/1219

Lampiran 7

**KEMENTERIAN AGAMA**
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUMBERBARU
Jl. Raya Pringgowirawan (0334) 324479 Email: mtsnsbbaru@gmail.com
SUMBERBARU - JEMBER.

SURAT KETERANGAN
Nomor : Mts.15.32.8/PP.005/ 189 /2014

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kami Kepala MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember :

Nama : H.M. ALI HASAN, S.Ag.M.M.
NIP : 195508101982031003
Jabatan : Kepala MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : FATHONY HASBI ASSIDIQY
NIM : 10110226
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)

Telah melaksanakan Penelitian di MTs. Negeri Sumberbaru Kab. Jember

mulai tanggal : 16 - Juli 2014
hingga tanggal : 18 - Juli 2014
Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas
SDM Guru di MTs. Negeri Sumberbaru Jember


H.M. ALI HASAN, S.Ag.M.M.
NIP. 195508101982031003

Lampiran 5

Biodata Mahasiswa



Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM : 10110226
Tempat, tanggal lahir : Jember, 14 Juli 1990
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Alamat : Dusun Krajan Kidul -Yosorati - Sumberbaru - Jember
No HP : 087859679549
E-mail : tonyhasbee@gmail.com

Lampiran 4



**DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
(FITK)**

Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 572533 Fax. (0341) 572533

BUKTI KONSULTASI

Nama : Fathony Hasbi Assidiqy
NIM/Jurusan : 10110226 / Pendidikan Agama Islam
Dosen Pembimbing : Muhammad Amin Nur, M.A
Judul Skripsi : **Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kualitas Guru di MTs Negeri
Sumberbaru Jember**

No	Tanggal	Hal Yang dikonsultasikan	Tanda Tangan
1.	03 Juli 2014	Revisi BAB I latar belakang	A
2.	07 Juli 2014	Revisi penulisan sub BAB dalam kajian pustaka	A
3.	12 Agustus 2014	Revisi BAB III	A
4.	20 Agustus 2014	Revisi BAB IV Paparan data penelitian	A
5.	14 Nopember 2014	Revisi BAB IV penjelasan paparan data penelitian	A
6.	21 Nopember 2014	Revisi BAB V Pembahasan hasil penelitian	A
7.	24 Nopember 2014	Revisi BAB IV kesimpulan dan saran	A
8.	28 Nopember 2014	Revisi daftar pustaka dan abstrak	A
9.	01 Desember 2014	ACC keseluruhan	A-

Malang, 01 Desember 2014

Dekan,

(Signature)
Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

NIP. 196504031998031002

Lampiran 3

Butir pertanyaan

1. Bagaimana Kepala Madrasah menjalin hubungan baik dengan para guru yang ada?
2. Bagaimana profil Kepala Madrasah dalam pandangan guru?
3. Bagaimana langkah awal yang dikerjakan Kepala Madrasah dalam rangka meningkatkan Kualitas guru?
4. Bagaimana Kepala Madrasah menanamkan sikap disiplin terhadap para guru?
5. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan motivasi kepada para guru?
6. Apakah dalam pelaksanaan peningkatan kualitas Guru selalu berjalan dengan lancar?
7. Apakah Kepala Madrasah mengikutkan para Guru dalam seminar dan penataran?
8. Fasilitas apa saja yang di sediakan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas guru?
9. Bagaimana cara Kepala Madrasah mengadakan evaluasi terhadap kinerja guru?
10. Berapa bulan/minggu rapat evaluasi diadakan oleh MTs Negeri Sumberbaru Jember?
11. Apa saja indikator keberhasilan bapak?
12. Bagaimana kriteria guru berkualitas menurut bapak?