

TESIS
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH
AN-NUR BULULAWANG MALANG

Oleh:
Muhammad Zaki Mubarak
(210106220014)



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023

TESIS
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU DI MADRASAH ALIYAH
AN-NUR BULULAWANG MALANG

Diajukan Kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang Maulana
Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi salah satu
Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:
Muhammad Zaki Mubarak
Nim:210106220014



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023

MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas
kepemimpinannya.¹

¹ Bukhari, A. A. "Sahih al-Bukhari." *STUDI KITAB HADIS* (1986): 47.

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis yang berjudul "Strategi Kepimpinan Kepala Sekolah Terhadap Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Bululawang Malang" telah diperiksa dan disetujui untuk diuji:

Malang, 8 Desember 2023

Pembimbing I



Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I

NIP. 196512051994031003

Pembimbing II

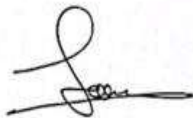


Dr. Muh. Hambali, M.Ag

NIP. 197304042014111003

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

198010012008011016

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Zaki Mubarak
NIM : 210106220014
Alamat : Urek-urek Dusun Baran, RT. 06 RW. 02
Kecamatan : Gondanglegi Kabupaten Malang
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Instansi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Judul Penelitian : Strategi Kepimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah An-nur Bululawang Malang.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dari sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Desember 2023

Saya yang menyatakan



Muhammad Zaki Mubarak

NIM: 210106220014

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya. Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas karya tulis sederhana ini kupersembahkan teruntuk:

Umi dan Abahku tercita:

Almarhumah Hj Saidah dan Abah saya H. Aminuddin Sebagai semangat terbesar dalam menggapai segala mimpi saya, yang tak lepas dengan ikhlas memberikan do'a disetiap sujudnya.

Seluruh keluarga, saudara dan kerabat yang selalu memanjatkan do'a dan memberi semangat dalam menyelesaikan studi.

Sahabat-sahabatku MMPI Angkatan 2022-2023 yang selalu memberi masukan dan dorongan kepada penulis. Akhir kata saya persembahkan tesis ini untuk orang-orang yang saya sayangi, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, Aamiin.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji kehadiran Allah SWT yang telah memberi limpahan rahmat, taufik, hidayah dan inayah-Nya. Sholawat serta salam senantiasa kita haturkan kepada manusia paling sempurna *nabiyullah* Muhammad SAW yang menjadi tauladan serta *role model* bagi seluruh umat manusia. sehingga penulis mampu menyelesaikan karya penulisan Tesis yang berjudul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA An-Nur Bululawang*” bisa diselesaikan sesuai dengan rencana. Penulis menyelesaikan Tesis ini mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, oleh karenanya penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A Selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan para Wakil Rektor.
2. Bapak Prof. Dr. Wahidmurni, M.Pd. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas semua layanan dan fasilitas yang baik, yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Bapak Dr. M. Fahim Tharoba, M.Pd. serta Dr. Muhammad Amin Nur, M.A Selaku Ketua dan Wakil Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) atas motivasi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. Moh. Padil M.Pd.I sebagai dosen pembimbing pertama, serta Dr. Muh. Hambali, M.Ag sebagai dosen pembimbing kedua atas segala bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.

5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana khususnya Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan inspirasi bagi penulis untuk Peningkatan kualitas akademik.
6. Bapak H. Mursidi selaku Kepala Madrasah Aliya Annur beserta semua sivitas akademik MA An-Nur yang telah memberikan izin penelitian serta bersedia menjadi informan dalam tugas akhir ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2022 yang selalu memberikan dukungan dan pengalaman selama belajar.

Peneliti sendiri menyadari kurang sempurnanya penulisan Tesis ini. oleh karena itu, peneliti masih mengharapkan kritik dan saran yang membangun sebagai bahan penyempurnaan penulisan Tesis ini dan semoga penelitian ini memberikan manfaat bagi saya dan pembaca. Akhir kata, semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dan diterima oleh Allah SWT.

Aamiin ya rabbal alamiin.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi yang digunakan dalam penulisan Proposal Tesis ini menggunakan transliterasi yang digunakan Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merujuk pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543b/U/ 1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Huruf

| | | | | | | | | |
|---|---|--------------------|---|---|----|---|---|---|
| ا | = | Tidak dilambangkan | ز | = | z | ق | = | q |
| ب | = | B | س | = | s | ك | = | k |
| ت | = | T | ش | = | sy | ل | = | l |
| ث | = | S | ص | = | ṣ | م | = | m |
| ج | = | J | ض | = | d | ن | = | n |
| ح | = | H | ط | = | ṭ | و | = | w |
| خ | = | Kh | ظ | = | ẓ | ه | = | h |
| د | = | D | ع | = | ‘ | ء | = | ’ |
| ذ | = | Ẓ | غ | = | g | ي | = | y |
| ر | = | R | ف | = | f | | | |

A. Huruf Vocal

| Vokal Pendek | | Vokal panjang | | Diftong | |
|--------------|---|---------------|---|---------|-----|
| ا | A | آ | ā | أَي | ay |
| إ | I | آ | ī | أَو | aw |
| أ | U | و | ū | بَا | ba’ |

DAFTAR ISI

| | |
|---|--------------|
| COVER | I |
| HALAMAN SAMPUL | II |
| MOTTO | III |
| LEMBAR PERSETUJUAN | IIIIV |
| SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN | V |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | VI |
| KATA PENGANTAR | VII |
| PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN | IX |
| DAFTAR ISI | X |
| DAFTAR TABEL | XII |
| DAFTAR GAMBAR | XII |
| ABSTRAK | XIII |
| BAB I PENDAHULUAN | I |
| A.Latar Belakang..... | 1 |
| B.Fokus Penelitian..... | 11 |
| C.Tujuan Penelitian | 11 |
| D.Manfaat Penelitian | 12 |
| E.Originalitas Penelitian..... | 13 |
| F.Definisi Istilah | 20 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 20 |
| A.Strategi Kepemimpina Kepala Madrasah | 20 |
| B.Kepemimpina Kepala Madrasah..... | 201 |
| 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah | 21 |
| 2. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah | 285 |
| 3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 2830 |
| 4. Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 42 |
| B.Profesionalisme Guru | 47 |
| C. Kerangka Penelitian..... | 567 |

| | |
|--|------------|
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 57 |
| A.Pendekatan dan Jenis Penelitian | 57 |
| B.Kehadiran Peneliti | 578 |
| C.Lokasi Penelitian | 59 |
| D.Data dan Sumber Penelitian | 61 |
| E.Pengumpulan Data | 62 |
| F.Teknik Analisis Data | 65 |
| G.Pengecekan Keabsahan Temuan | 70 |
| H.Ketentuan dalam Observasi | 74 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN..... | 76 |
| A.Deskripsi Lokasi Penelitian | 76 |
| 1. Letak Geografis | 76 |
| 2. Sejarah Madrasah | 76 |
| 3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah | 77 |
| 4. Struktur Organisasi | 80 |
| 5. Keadaan Guru dan Karyawan | 81 |
| 6. Keadaan Siswa..... | 83 |
| 7. Keadaan Sarana Dan Prasarana..... | 84 |
| B.Paparan Data Penelitian | 87 |
| 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA An-nur Bululawang Malaang | 87 |
| 2. Implementasi Kepimpinan Kepala Madrasah | 90 |
| 3. Tantangan Yang Dihadapi oleh kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang Malang | 99 |
| C. Hasil Penelitian..... | 106 |
| 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA An-nur Bululawang | 106 |

| | |
|---|------------|
| 2. Implementasi Kepimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang | 107 |
| 3. Tantangan Yang Dihadapi oleh kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang Malang | 109 |
| BAB V PEMBAHASAN | 113 |
| A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA An-nur Bululawang | 113 |
| B. Implementasi Kepimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang | 118 |
| C. Tantangan Yang Dihadapi oleh kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang Malang | 124 |
| BAB VI PENUTUP | 130 |
| A. Kesimpulan | 130 |
| B. Saran..... | 131 |
| DAFTAR PUSTAKA | 132 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN..... | 135 |
| RIWAYAT HIDUP | 140 |

ABSTRAK

Muhammad Zaki Mubarak. 2023. *Strategi Kepimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MA Madrasah Aliyah An-nur Bululawang Malang.* Tesis, Magister Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I: Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I., Pembimbing II: Dr. H. Muh. Hambali, M. Ag.

Kata Kunci: Strategi Kepimpinan, Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan apalagi di dalam pendidikan. Salah satunya di Madrasah Aliyah An-nur Bululawang. Oleh karena itu penelitian ini disusun untuk 1) Menganalisis Gaya Kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang. 2) Menganalisis Implementasi kepala madrasah dalam upaya peningkatkan profesionalisme profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang 3) Menganalisis tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya Peningkatan Profesionalisme guru di Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam Menganalisa data, peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Bogdan & Biklen, yaitu: pengumpulan data, penyajian data, kondensasi data dan penarikan kesimpulan. Dan data yang diperoleh dicek keabsahan datanya menggunakan teknik triangulasi.

Hasil temuan dalam penelitian strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di madrasah Aliyah An-Nur Malangialah: 1) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan profesionlisme guru di MA Annur Bululawang Malang adalah dengan gaya demokratis. Yang mana kepala madrasah melakukan kerjasama dengan para Tokoh Agama, tokoh masyarakat, guru, dan masyarakat, dalam menentukan tugas program madrasah selalu dengan jalan musyawarah. 2) Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam membina profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang berupa: a) Musyawarah, 2-3 kali dalam satu tahun, b). Diskusi Perbulan, yang diikuti oleh para guru, staf madrasah, c).Mengajak guru untuk mengikuti pelatihan guru, d). Menjalin kerjasama dan komunikasi dengan para pihak. 3)Tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang berupa: a). Loyalitas Guru, ada sebagian guru yang kurang loyal terhadap madrasah, b). Dana dan kesejahteraan guru, c). Guru yang kurang memahami perangkat pembelajaran.

ملخص

محمد زكي مبارك. ٢٠٢٣. استراتيجية القيادة الرئيسية للقيادة المهنية للمعلمين في المدرسة العليا للنور بولولافانج مالانج. رسالة ماجستير في إدارة التربية الإسلامية. الدراسات العليا، مولانا مالك إبراهيم مالانج. المشرف الأول: د. ح. محمد. فاديل، ماجستير في الطب، المشرف الثاني: د. ح. محمد. حنبلي، م.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية القيادة، مدير المدرسة، احترافية المعلم

القائد هو في الأساس شخص لديه القدرة على التأثير على سلوك الآخرين في عملهم باستخدام القوة، وخاصة في التعليم. واحد منهم في مدرسة علياء النور بولولافانج. لذلك، تم تصميم هذا البحث من أجل: (1) تحليل أسلوب القيادة لرؤساء المدارس في زيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة العالية النور بولولافانج. (2) تحليل تنفيذ مديري المدارس في الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في مدرسة النور بولولافانج (3) تحليل التحديات التي يواجهها مديرو المدارس في الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة العالية النور بولولافانج.

يستخدم هذا البحث منهجًا نوعيًا مع نوع دراسة الحالة البحثية. تم جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. وفي تحليل البيانات استخدم الباحثون تقنيات تحليل البيانات التي اقترحها بوجدان وبيكلين وهي: جمع البيانات وعرض البيانات وتكثيف البيانات واستخلاص النتائج. وتم التحقق من صحة البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام تقنيات التثليث.

نتائج البحث حول استراتيجية القيادة لمدير المدرسة في زيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في مدرسة عالية النور مالانج (1) أسلوب القيادة لمدير المدرسة في زيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في مدرسة ما أنور بولولافانج مالانج هو أسلوب ديمقراطي. يتعاون رئيس المدرسة مع الزعماء الدينيين وقادة المجتمع والمعلمين والمجتمع في تحديد مهام برنامج المدرسة دائمًا من خلال المداولات. (2) تنفيذ قيادة المدرسة في تعزيز الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة العالية النور بولولافانج مالانج في شكل: أ) المداولات، 2-3 مرات في السنة، ب) المناقشات الشهرية التي يحضرها المعلمون وموظفو المدرسة، ج) دعوة المعلمين للمشاركة في تدريب المعلمين، د) إقامة التعاون والتواصل مع الأطراف. (3) التحديات التي يواجهها رؤساء المدارس في الجهود الرامية إلى زيادة الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة العالية النور بولولافانج مالانج هي في شكل: أ) ولاء المعلم، هناك بعض المعلمين أقل ولاءً للمدارس، ب) أموال المعلمين والرعاية الاجتماعية، ج) المعلمون الذين لا يفهمون أدوات التعلم.

ABSTRACT

Muhammad Zaki Mubarak. 2023. Principal Leadership Strategy for Teacher Professional Leadership at MA Madrasah Aliyah An-nur Bululawang Malang. Thesis, Masters in Islamic Education Management. Postgraduate, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor I: Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I., Supervisor II: Dr. H. Muh. Hambali, M. Ag.

Keywords: Leadership Strategy, Madrasah Head, Teacher Professionalism

A leader is essentially someone who has the ability to influence the behavior of other people in their work by using power, especially in education. One of them is at Madrasah Aliyah An-nur Bululawang. Therefore, this research was designed to 1) Analyze the leadership style of madrasa heads in increasing teacher professionalism at Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang. 2) Analyzing the implementation of madrasah principals in efforts to increase the professionalism of teachers at MA An-Nur Bululawang. 3) Analyzing the challenges faced by madrasah principals in efforts to increase teacher professionalism at Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang.

This research uses a qualitative approach with a case study type of research. Data collection was carried out using interview, observation and documentation techniques. In analyzing data, researchers used data analysis techniques proposed by Bogdan & Biklen, namely: data collection, data presentation, data condensation and drawing conclusions. And the data obtained was checked for validity using triangulation techniques.

The findings from the research on the leadership strategy of the madrasah principal in increasing teacher professionalism at the Aliyah An-Nur Malangialah madrasah: 1) The leadership style of the Madrasah Principal in increasing the professionalism of teachers at MA Annur Bululawang Malang is a democratic style. The head of the madrasah collaborates with religious leaders, community leaders, teachers and the community, in determining the tasks of the madrasah program always through deliberation. 2) Implementation of the leadership of the madrasa head in fostering teacher professionalism at MA Annur Bululawang Malang in the form of: a) Deliberation, 2-3 times a year, b). Monthly discussions, which are attended by teachers, madrasa staff, c). Inviting teachers to take part in teacher training, d). Establish cooperation and communication with the parties. 3) The challenges faced by madrasa heads in efforts to increase teacher professionalism at MA Annur Bululawang Malang are in the form of: a). Teacher Loyalty, there are some teachers who are less loyal to madrasahs, b). Teacher funds and welfare, c). Teachers who do not understand learning tools.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan apalagi di dalam pendidikan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Menurut Stoner semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaiknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu pendidikan dimasa yang akan datang.

Salah satu model kepemimpinan pendidikan yang diprediksi mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik dengan cara menunjukkan dan mendorong mereka untuk

melakukan sesuatu yang kelihatan mustahil. Konsep kepemimpinan ini menawarkan perspektif perubahan pada keseluruhan institusi pendidikan, sehingga pengikut menyadari eksistensinya untuk membangun institusi yang siap menyongsong perubahan bahkan menciptakan perubahan. Kemudian setiap anggota menunjukkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi. Mereka juga cenderung memiliki cara pandang baru dan *sense of belonging* yang lebih kuat. Pada akhirnya, upaya transformasi ini memungkinkan pemimpin menciptakan budaya dan lingkungan pendidikan yang sehat, efektif, serta efisien bagi semua.

Pendidikan merupakan hak asasi individu anak bangsa, telah diakui dalam pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, sedangkan ayat (3) juga menyatakan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu system pendidikan nasional, yang Peningkatan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dalam undang-undang. Oleh karena itu seluruh komponen bangsa baik orang tua, masyarakat, maupun pemerintah sendiri bertanggungjawab mencerdaskan bangsa melalui pendidikan. Hal ini menjadi salah satu tujuan bangsa Indonesia yang diamanatkan oleh pembukaan UUD 1945 alinea 4 (empat).

Negara tidak hanya mengamanahkan sebuah kecerdasan intelektual saja, akan tetapi juga kekayaan moral dan budi pekerti setiap warga negaranya juga diwajibkan. Untuk itu perlu adanya sebuah system pendidikan yang baik dan berkualitas di Madrasah, terutama Madrasah yang berlabel agama

(madrasah). Karena madrasah mempunyai tanggung jawab ganda terhadap peserta didiknya. Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.²

Tuntutan yang pertama yakni mengenai mutu pendidikan merupakan hal yang wajib dan harus menjadi prioritas utama. Jika sebuah pendidikan mempunyai mutu yang baik secara otomatis akan mampu menjawab permasalahan atau tuntutan yang kedua yakni mengenai masalah relevansi terhadap sebuah perkembangan kebutuhan masyarakat yang terjadi di era globalisasi dan industrialisasi dewasa ini.

Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk mengembangkan 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. Mutu pendidikan merujuk pada sebuah pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang profesional. Kepala madrasah profesional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala

² Mulyoto, dkk. *KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2, 2013, 199-213.

madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan transformasional dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah profesional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu. Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.³

Madrasah merupakan suatu organisasi pendidikan yang telah dirancang pemerintah dengan harapan mampu memberikan kontribusi yang tinggi dalam rangka mencetak generasi muda yang kompeten, untuk itu organisasi pendidikan ini harus ditata, diatur, dan dikelola dengan baik. Penataan, pengaturan, dan pengelolaan Madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat berkaitan erat dengan kepemimpinan kepala Madrasah. Seorang kepala Madrasah adalah seorang pemimpin yang mampu memposisikan sumber daya manusia yang ada sesuai dengan kemampuannya dan mampu menentukan langkah-langkah pendidikan yang efektif untuk mencapai visi dan misi Madrasah. Kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat Peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas.⁴

Di zaman yang terus mengalami perubahan dan perkembangan ini, kepemimpinan menempatkan perkembangan ilmu teknologi dan mampu

³ *Ibid...*

⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional cet 28* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016), hlm.

mentransformasikan ke dalam Madrasah sangat diperlukan. Kepemimpinan yang demikian diperlukan untuk mendorong organisasi dan mengajak seluruh elemen yang ada di Madrasah untuk terus belajar dan tanggap terhadap perubahan serta semakin berusaha dalam Peningkatan performa organisasi. keprofesionalisme guru terhadap teknologi agar tidak ketinggalan. Kepemimpinan transformasional kepala Madrasah menuntut kemampuannya dalam berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala Madrasah yang mampu berkomunikasi persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya.⁵

Menurut E Mulyasa,⁶ “kepala Madrasah harus mampu melaksanakan empat pekerjaannya yang pertama sebagai *educator* yaitu membimbing guru, tenaga kependidikan dan memberi teladan yang baik, yang kedua *manajer* adalah individu yang dituntut mampu melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntunan dan pemberdayaan kepada seluruh warga Madrasah demi mencapai tujuan Madrasah yang optimal dan yang ketiga *administrator* yang merupakan sebagai pengatur penataaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, dan terakhir *supervisor* ialah upaya membantu pengembangan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya”. Dalam perkembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala Madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*,

⁵ Sudarman Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta 2009), hlm. 48.

⁶ *Ibid*

motivator, dan entrepreneur di Madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala Madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, motivator*, (EMAS). Mutu Madrasah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada Madrasah. Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan “kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen”.⁷

Melaksanakan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktivitas kepala madrasah dalam Peningkatan mutu pendidikan.⁸

Studi keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin lembaga Madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Kepala madrasah selaku

⁷ Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (bandung: PT. Raja Grafindo: 2006)., hlm. 98

⁸ *Ibid.*,..

top leader mempunyai wewenang dan kekuasaan serta strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawah-bawahannya secara profesional. Lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam Peningkatan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu bentuk keberhasilan kepala Madrasah dalam memimpin para bawahannya untuk memberdayakan berbagai sumber daya yang ada. Oleh karena itu, peningkatan mutu yang terjadi pada sebuah Madrasah tidak dapat terlepas dari peranan seorang kepala Madrasah. Seorang pemimpin lembaga pendidikan memiliki tugas dan tanggung jawab penuh atas tercapainya tujuan pendidikan seutuhnya dan tercapainya mutu Madrasah yang baik. Hal dapat dilakukan dengan cara memberdayakan seluruh warga Madrasah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sehingga pada akhirnya dapat membawa Madrasah ke arah pencapaian mutu pendidikan. Pelaksanaan kepemimpinan transformasional mampu membantu kepala Madrasah untuk Peningkatan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Dalam pelaksanaannya, kinerja kepala Madrasah masih belum dapat memenuhi tuntutan terhadap secara maksimal. Seperti: masih banyak Madrasah yang jumlah peserta didiknya menurun dan berprestasi rendah, minimnya kedisiplinan pada guru dan peserta didik, guru masih kurang mampu dalam mengelola pembelajaran, guru masih belum menguasai materi

yang diajarkan, lambannya staf tata usaha dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik. Selain itu, adanya Madrasah yang belum memanfaatkan fasilitas pendidikan dengan baik dan benar sehingga fasilitas menjadi mudah rusak. Seperti: penggunaan LCD proyektor yang tidak sesuai dengan cara pemakaian, peralatan laboratorium hanya dipakai ujian praktik akhir Madrasah, alat peraga pembelajaran lama tidak dirawat dan dipakai sehingga dibiarkan rusak, minimnya antusias peserta didik belajar diperpustakaan sehingga perpustakaan menjadi sepi dan kurangnya kelas sehingga membuat waktu belajar peserta didik terganggu karena harus bergantian kelas.

Kepemimpinan kepala Madrasah menjadi penentu bagi keberlangsungan lembaga pendidikan. Kemajuan sebuah Madrasah terletak pada kepemimpinan yang digunakan oleh Madrasah dalam memimpin warga Madrasah. Kepala Madrasah yang mampu mentransformasikan seluruh elemen Madrasah akan mampu Peningkatan profesionalisme guru. Hal ini sesuai dengan keadaan yang terjadi pada lembaga pendidikan, yakni madrasah Aliyah An-nur Bululawang Malang.

Pemimpin seperti ini bisa membuat bawahannya melihat bahwa tujuan yang ingin dicapai lebih dari sekedar tujuan pribadi. Salah satu tujuan pemimpin kepala madrasah adalah menjadikan guru lebih profesional. Di negara kita ini meskipun program sertifikasi sudah berjalan, akan tetapi masih banyak guru-guru yang belum bisa menunjukkan profesional dalam praktiknya, karena masih ada sebagian guru yang melanggar kode etik profesinya, baik perencanaan pekerjaan, pelaksanaan maupun evaluasi dalam

pekerjaannya.⁹ Tuntutan keprofesionalan suatu pekerjaan yang pada dasarnya menggambarkan salah satu syarat yang harus dimiliki seseorang yang akan melakukan pekerjaan tersebut. Tanpa dimiliki salah satu persyaratan tersebut, maka seseorang tidak dapat dikatakan profesional. Dengan demikian ia tidak memiliki kompetensi untuk pekerjaan tersebut. Jabatan guru merupakan salah satu jabatan profesional yang menuntut seorang guru untuk bekerja profesional. Melakukan sesuatu dengan profesional berarti seseorang melakukannya harus dengan keahlian. Namun, keahlian itu hanya bisa didapatkan melalui pendidikan khusus, dan guru merupakan orang yang mengikuti pendidikan keahlian tersebut melalui lembaga kependidikan. Karena itu, guru dituntut memiliki keahlian mendidik yang profesional.

Guru yang profesionalisme pada intinya adalah guru yang memiliki standar kompetensi yang tinggi dalam melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan bahwa pendidik harus memiliki standar kompetensi guru yang mencakup empat hal yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Dalam hubungannya dengan tenaga profesional kependidikan, kompetensi menunjuk pada performance atau perbuatan yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi dalam pelaksanaan tugas-tugas kependidikan mencakup karakteristik-karakteristik prasyarat yang meliputi relevan dengan pengajaran dan berorientasi pada

⁹ E. Mulyasa, *Uji Kinerja Guru, Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). Hlm.10.

kualitas.¹⁰ Profesionalisme guru tidak akan berjalan mulus tanpa adanya usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah, sebab salah satu di antara cara guru agar bisa menjadi guru profesional adalah dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur Bululawang.

Bedasarkan observasi awal penelitian di MA An-nur Bululawang yang merupakan salah satu lembaga pendidikan berstatus yayasan yang berada di Kabupaten Malang dan kepala madrasah MA An-nur Bululawang memiliki kualifikasi pendidikan Pasca Sarjana (S1) dan linear dalam pengajaran kepada siswa-siswi. Kepala madrasah disini berperan tidak hanya sebagai kepala madrasah saja, akan tetapi juga berperan sebagai pimpinan dayah, karena MA An-nur Bululawang lembaga pendidikan berbasis Boarding School. Namun, yang menjadi objek penelitian disini adalah Kepala madrasah menjadi panutan untuk bawahannya serta 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Kependidikan pasal 35 ayat 5 memberikan inspirasi dan motivasi untuk membawa perubahan Madrasah yang lebih baik ke masa yang akan datang. Salah salah satu perubahan yang terjadi di MA An-nur Bululawang, Sejak empat tahun terakhir setelah pergantian kepala Madrasah sudah menunjukkan perubahan-perubahan yang signifikan salah satunya dalam peningkatan profesionalisme guru. Guru bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dan juga mampu mengelola diri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Sedangkan

10 E. Mulyasa, *Uji Kinerja Guru, Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). hlm 10.

sebelum pergantian kepala madrasah, keadaan pendidik dan kependidikan pada madrasah tersebut menunjukkan kurang disiplin pada sebagian pendidik dan kependidikan, tidak peduli terhadap perkembangan atau prestasi peserta didik dan juga tidak adanya motivasi dari pendidik maupun kependidikan dalam melaksanakan tugasnya sehari.

Telah dipaparkan di atas merupakan salah satu bentuk dari kemampuan pemimpin yang dilakukan di MA An-Nur Bululawang, untuk mengetahui lebih dalam lagi tentang peningkatan kualitas pendidikan di MA An-Nur Bululawang maka peneliti akan mengkaji tentang **“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA An-Nur Bululawang”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di ma An-nur bululawang?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang?
3. Bagaimana tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan

profesionalisme guru di Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang.

2. Menganalisis Implementasi kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang?
3. Menganalisis tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru Pendidikan di MA An-Nur Bululawang” diharapkan dapat bermanfaat untuk semua pihak. Dan selain itu juga sebagai persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan bagi peneliti. Manfaat dapat ditinjau dari tiga aspek yaitu manfaat teoritis, manfaat praktis dan manfaat institusional. Diantaranya sebagai berikut:

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut ini:

a) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan acuan bagi semua pihak yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut.

b) Manfaat Praktis

Manfaat praktis adalah bahwa hasil penelitian ini dijadikan pedoman bagi pengelola pendidikan untuk mengembangkan pola yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di Madrasah, terutama lembaga-lembaga pendidikan Islam (madrasah).

c) Manfaat Institusional

Dalam hal ini penelitian diharapkan mampu memberikan sumbangsih pada kampus Pascasarjana Uin Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya program magister manajemen pendidikan islam yaitu sebagai tolak ukur interdisipliner keilmuan dan kualitas mahasiswa dalam bidang pendidikan dan untuk menambah kepustakaan pascasarjana.

E. Originalitas Penelitian

Adapun hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan tema penelitian ini dalam rangka memperkuat perumusan masalah tersebut nantinya walaupun secara substansial memiliki perbedaan yang cukup signifikan yang sekaligus membedakan penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan ini. Di antara hasil penelitian tersebut, antara lain:

1. Muh. Hambali, M. Luthfi, (2017)¹¹ menulis jurnal tentang “manajemen kompetensi guru dalam meningkatkan daya saing”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru dilakukan dengan cara mendelegasikan dalam kegiatan diklat, *on the job training*, dan MGMP. Hal tersebut dilakukan sebagai tempat untuk bertukar pikiran dan informasi baru yang berhubungan dengan profesi pendidik.

¹¹ Hambali. Muh, M. Luthfi, *Manajemen Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Daya Saing*, Journal Of Management In Education (JMIE), Vol. 2, No. 1, 2017. Hlm. 17-18

2. Yuliana, Masluyah suib, wahyudi¹² tahun 2014 menulis jurnal tentang “kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Mempawah Hilir”. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa kepala sekolah dalam kesehariannya selalu memberikan ruang gerak serta motivasi kepada para guru untuk melakukan kegiatan yang mengarah kepada pembinaan mutu guru berkualitas dengan mendelegasikan guru untuk ikut serta dalam kegiatan MGMP, studi banding, pelatihan-pelatihan, dan selalu memotivasi guru untuk mengembangkan wawasannya melalui berbagai media yang tersedia di lembaga serta memberi peluang bagi setiap guru yang ingin melanjutkan jenjang pendidikan untuk memperdalam ilmu pengetahuan.
3. Andy Abdillah Putra,¹³ tahun 2019 menulis thesis tentang “Peran kepemimpinan spiritual kepala sekolah dalam Meningkatkan profesionalisme guru di SMAN 1 Lambu, Kabupaten Bima. Hasil dari penelitian ini adalah peran yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAN 1 Lambu untuk meningkatkan profesionalisme guru dilakukan dengan mengubah pola pikir serta menumbuhkan karakter positif guru melalui kegiatan seminar pelatihan, MGMP, dan membangun komitmen guru.
4. Siti zulaikah,¹⁴ tahun 2020 menulis jurnal tentang “kepemimpinan kepala

¹² Yuliana, Masluyah Suib, Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 1 Mempawah Hilir*, Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Katulistiwa, Vol 3, NO. 4, April 2014, hlm. 11

¹³ Andy Abdillah Putra, *Peran Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di SMAN 1 Lambu Kabupaten Bima*. Thess, Uin Malang, 2019, Hlm. 132.

¹⁴ Siti zulaikah, *kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 40 Purworejo*. Jurnal cakrawala: studi manajemen pendidikan islam dan studi sosial, Vol 4, No. 2, 2020, hlm. 207.

sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 40 Purworejo”. Hasil dari penelitian ini ada 3 hal bahwa; 1). Kemampuan *chief officer* Kepala sekolah mampu menghasilkan produk visi misi sekolah dengan memberikan guru sesuai dengan tupoksinya dan guru dapat menjalankan tugas serta tanggung jawabnya dengan profesional. 2). Kemampuan *sense of business* yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dana pendidikan untuk mencukupi kebutuhan dalam penyelenggaraan pendidikan. 3). Kemampuan *sense of education* yaitu kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pembinaan mental, moral, fisik dan artistic yang dilaksanakan secara terprogram.

5. Muhammed Abu Nasra, Khalid Arar (2019),¹⁵ menulis jurnal tentang “gaya kepemimpinan dan kinerja guru: peran mediasi persepsi pekerjaan”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh dari gaya kepemimpinan kepala sekolah secara transaksional dan transformasional sangat berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah lebih menerapkan gaya transformasional yang dilakukan secara tidak langsung terhadap kinerja guru. Sedangkan gaya transaksional kurang diterapkan oleh kepala sekolah.

¹⁵ Abu Nasra, M. Arar, K. *Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Guru; Peran Mediasi Persepsi Pekerjaan*, Jurnal Internasional Manajemen Pendidikan, Vol. 34, No. 1, 11 Oktober 2019, Hlm 186-202.

Tabel 1.1 *Persamaan dan Perbedaan*

| No | Penelitian dan judul penelitian | Persamaan | Perbedaan | Originalitas penelitian |
|----|---|--|--|--|
| 1 | Hambali. Muh, M. Luthfi, Journal Of Management In Education (JMIE), Vol. 2, No. 1, <i>Manajemen Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Daya Saing</i> , 2017. | Sama sama mengkaji tentang kompetensi guru | Pada penelitian terdahulu difokuskan kepada manajemen kompetensi guru | Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang menggunakan gaya demokratis. Dengan batasan mengenai Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang berupa: a). Musyawarah, 2-3 kali dalam satu tahun, b). Diskusi Perbulan, yang diikuti oleh para guru, staf madrasah, c). Mengajak guru untuk mengikuti pelatihan guru, d). Menjalin kerjasama dan komunikasi dengan para pihak. Serta tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme berupa: a). Loyalitas Guru, ada sebagian guru yang kurangloyal terhadap madrasah, b). Dana dan kesejahteraan guru, c). Guru yang kurang memahami perangkat pembelajaran |
| 2 | Yuliana, Masluyah suib, wahyudi, Jurnal, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Mempawah Hilir, 2014. | Penelitian membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/kepala madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme guru. | Penelitian terdahulu melakukan penelitian di Sekolah, - objek penelitian yang berbeda | |
| 3 | Andy Abdillah Putra, Thesis, Peran Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMAN 1 Lambu, Kabupaten Bima, 2019. | Penelitian membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/kepala madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme guru | Penelitian terdahulu terfokus kepada kepemimpinan spiritual, objek penelitian yang berbeda | |
| 4 | Siti zulaikah, Jurnal, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan | Penelitian membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah/kepala | Penelitian terdahulu melakukan penelitian di Sekolah, | |

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| | profesionalisme guru di SMP Negeri 40 Purworejo, 2020. | madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme guru. | objek penelitian yang berbeda | |
| 5 | Abu Nasra, M. And Arar, K. International Journal Of Educational Management, Vol. 34. No. 1, Leadership Style And Teacher Performance: Mediating Role Of Occupational Perception, 11 October 2019. | Sama sama mengkaji tentang kepemimpinan dan kinerja guru | - Penelitian terdahulu pembahasan terfokus kepada kepemimpinan transformasional dan transaksional, - objek penelitian yang berbeda | |

Berdasarkan originalitas penelitian tersebut, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan terhadap fokus penelitian yang telah diteliti oleh masing-masing peneliti. Adapun peneliti dalam penelitian ini fokus terhadap beberapa pembahasan yang mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme pendidik, berikut adalah penjelasannya sebagaimana yang tertera dalam tabel.

Tabel 1.2 *Perbedaan dan Persamaan (Posisi Peneliti)*

| No | Nama, Tahun, Judul, Dan Tempat Penelitian | Fokus Penelitian | Metode, Jenis Pendekatan, Dan Subjek Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|---|-------------------|---|-----------------------------------|
| 1 | Muhammad Zaki Mubarak, | Gaya Kepemimpinan | Metode Kualitatif, | Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah |

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | 2023, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme guru Di MA Annur Bululawang Malang | Kepala Madrasah, Implementasi Kepimpinan Kepala Sekolah, Tantangan Yang Di hadapi kepala sekolah | Pendekatan Deskriptif, Subjek Penelitian Di Di MA Annur Bululawang Malang | dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang menggunakan gaya demokratis. Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam membina profesionalisme guru di MA Annur a). Musyawarah, , b). Diskusi c).Mengajak mengikuti pelatihan guru, d). Menjalin kerjasama dan komunikasi dengan berbagai para pihak . |
|--|--|--|---|---|

F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul dan fokus penelitian. Definisi istilah sangat berguna untuk memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar penelitian ini tetap fokus pada kajian yang diinginkan peneliti. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan adalah sebagai berikut:

1. Strategi adalah cara mempengaruhi, mengarahkan, dan mendorongnya seorang pemimpin terhadap orang-orang yang dipimpinnya dengan cara yang berbeda-beda. Sehingga peran dan strategi yang dimiliki dan dilakukan oleh seorang Pemimpin berbeda-beda pula. Strategi kepemimpinan lebih kepada visi seorang pemimpin untuk menghadapi

masa yang akan datang dengan belajar dari yang telah lalu dan sedang dihadapi.

2. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang diterapkan kepada Madrasah dalam mempengaruhi bawahannya (guru, tenaga administrasi, siswa, dan orang tua peserta didik) untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.
3. Kepala madrasah adalah guru yang memangku jabatan kepemimpinan tertinggi dan melaksanakan tugas dan peran kepemimpinan dalam satuan pendidikan. Kepala Madrasah yang dimaksud adalah kepala MA An-nur Bululawang Malang .
4. Profesionalisme guru adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional atau kemampuan guru untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif di kelas antara lain berkaitan dengan kemampuan interpersonal, terutama untuk menunjukkan empati dan penghargaan kepada peserta didik, menciptakan iklim yang kondusif untuk menunjukkan kerja sama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok peserta didik, melibatkan peserta didik dalam mengorganisasikan dan merencanakan pembelajaran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengertian Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan. Secara bahasa, strategi bisa diartikan sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan secara umum strategi ialah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁶ Dalam hal ini, maka seorang pimpinan harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya. Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi, penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa strategi, akan dapat memilih dan menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan.

Sementara Salusu mengemukakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan nara sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

¹⁶ Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2011, hlm. 3.

Menurut Akdon “Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan- pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan”. Sedangkan menurut Drucker yang di kutip Akdon “Strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (doing the right things)”.

Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi, dan pemilihan alternative tindakan dan alokasi sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.⁸ Strategi menekankan pada aksi untuk mencapai tujuan , dan juga pada tujuan itu sendiri. Sedangkan menurut Hasan Basri Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).⁹ Strategi dapat diartikan sebagai susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, dan kemudahan secara optimal.

B. Kepemimpina Kepala Madrasah

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan kepala madrasah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan. Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata “*Leader*” artinya pemimpin atau “*to lead*” artinya memimpin.¹⁷

¹⁷ Mardiyah, . Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi. (Malang: Aditya media publishing. 2012)., hlm. 37

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.¹⁸

Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.¹⁹ Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.

Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "*pengantar kepemimpinan pendidikan*" yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berarti 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 mencapai sesuatu maksud atau

¹⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), cet ke-1, hlm. 92-94

¹⁹. Veithzal Rivai &.Sylviana Murni. *EducationManagemen. Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009), hlm. 285

tujuan-tujuan tertentu.²⁰

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

Firman Allah SWT dalam Qur'an Surat Ali Imron ayat 104 sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: "Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merelah orang-orang yang beruntung" (QS. Al-Imran: 104).²¹

Kepemimpinan faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT Al-Qur'an Surat An-Nahl ayat 125:

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي
هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

²⁰ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III,1986), hlm. 23

²¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982), hlm. 83

Artinya: "Serulah kejalan Tuhanmu dengan hikmah dan peringatan yang baik. Dan bantahlah mereka dengan (bantahan) yang lebih baik. Sungguh, Tuhanmu, ialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan ialah yang lebih mengetahui orang yang mendapat bimbingan."²²

Sedangkan kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala yang berarti ketua atau pemimpin dan madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang di dalam kurikulumnya memuat materi pelajaran agama dan pelajaran umum, dimana mata pelajaran agama lebih banyak ketimbang umum.

Secara mendasar madrasah mempunyai karakter yang sangat spesifik bukan hanya melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran agama, tetapi juga mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan hidup di masyarakat.²³ Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya harus memahami dan menguasai arti dari sebuah kepemimpinan dalam mengembangkan madrasah. Kepala madrasah memiliki peranan sebagai pemimpin pendidikan yaitu bertanggung jawab mempengaruhi, mengajak, mengatur, mengkoordinir para personil atau pegawai kearah pelaksanaan dan perbaikan mutu pendidikan dan pengajaran, sehingga dapat menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan sebagaimana yang diharapkan.²⁴

Kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala madrasah) di

²² Departemen Agama RI, Op.Cit, hlm. 379

²³ Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa* (Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada, 2004) hlm. 20

²⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005)hlm.161

madrasah. Ia adalah pejabat yang ditugaskan untuk mengelola madrasah.²⁵ Menurut ketentuan ini masa tugas kepala Madrasah adalah 4 (empat) tahun yang dapat diperpanjang satu kali masa tugas. Tetapi bagi mereka yang memiliki prestasi yang sangat baik dapat ditugaskan di Madrasah lain tanpa tenggang waktu. Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala Madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan Madrasah merupakan inti kepemimpinan kepala madrasah.

Menurut Syafaruddin, kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi semua personil yang mendukung pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di Madrasah. Peran kepemimpinan lembaga pendidikan dilaksanakan oleh rektor, direktur, kepala Madrasah/ madrasah, dan pimpinan pesantren.²⁶

2. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal /filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.²⁷ Tujuan dari kepemimpinan itu

²⁵ Soebagio atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, PT Ardadizya Jaya:2000) hlm.161

²⁶ Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grafindo,2002), hlm.56.

²⁷ Burhanuddin, *Op Cit*, h. 65

sendiri yaitu agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan pengajaran secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan seorang pemimpin, seorang pemimpin harus melakukan fungsi kepmimpinannya.

Supardi menyebutkan fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Menyusun kebijakan dan kebijaksanaan bersama
- b. Mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, tenaga kependidikan) dalam berbagai kegiatan.
- c. Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan.
- d. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok.
- e. Mengikut sertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan
- f. Membagi-bagi dan mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada semua anggota kelompok, sesuai dengan fungsi-fungsi dan kebijakan masing-masing.
- g. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- h. Menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.²⁸

Menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan pendidikan

²⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm .82.

adalah:

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi didalam kelompoknya.
- b. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat dalam kegiatan kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.
- d. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok, dengan memberikan petunjukpetunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.²⁹

Aswarni Sudjud, Moh Saleh, dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul administrasi pendidikan, menyebutkan bahwa

²⁹ Hadari Nawawi, *Adminisrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung 1989), hlm..83.

fungsi kepala Madrasah adalah:

- a) Perumusan tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan (*policy*)
- b) Pengaturan tata kerja (mengorganisasi) Madrasah, yang mencakup:
 - 1) Mengatur pembagian tugas dan wewenang.
 - 2) Mengatur petugas pelaksana
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi)
- c) Pensevaluasi kegiatan Madrasah, meliputi:
 - 1) Mengawasi kelancaran kegiatan
 - 2) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan
 - 3) Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
 - 4) Membimbing dan Peningkatan kemampuan pelaksana dan sebagainya.³⁰

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepimpinan sangat berpengaruh dalam organisasi. Kepimpinan juga menjadi salah satu penentu budaya dan perilaku organisasi. Kepimpinan yang otoriter menciptakan perilaku dan budaya organisasi yang berbeda dengan kepemimpinan yang demokratis. Oleh sebab itu, budaya dan perilaku organisasi banyak dipengaruhi oleh gaya dan model seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.³¹

Menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, yaitu menggerakkan

³⁰ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm . 82.

³¹ Hambali, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi Pendidikan islam*, (Yogyakarta: Diva Press, 2023), hlm. 48.

atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seseorang pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpin Yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (Gaya) kepemimpinannya yang dijalankannya. Adapun gaya-gaya kepemimpinan pendidikan yang pokok itu ada tiga yaitu;³²

a. Gaya Otokrasi/ Otoriter

Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.³³ Otokrasi merupakan Pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya di jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan.³⁴ Sedangkan di lingkungan Madrasah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala Madrasah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan Madrasah.

Adapun Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala Madrasah yang bergaya otokrasi sebagai berikut:

³² M. Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), hlm. 46.

³³ M. Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1991), hlm 46.

³⁴ M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), hlm.952.

- a) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- b) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala Madrasah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi.
- c) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala Madrasah yang merasa pintar dan merasa bertanggung jawab sendiri atas kemajuan Madrasah
- d) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana gaya kepala Madrasah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
- e) Kaku dalam bersikap yaitu kepala Madrasah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.³⁵

Jadi gaya otoriter, semua kebijaksanaan "*policy*" semuanya di tetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan

³⁵ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hlm. 73

otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one an show*”.³⁶

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada gaya secara mutlak. Dalam gaya ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam gaya ini adalah pemimpin yang mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam gaya ini, mereka yang dipimpin dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.³⁷

Kepala Madrasah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan interuksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan

³⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), hlm. 38

³⁷ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, cet. I, 1999)hlm. 166-

hukuman.³⁸ Kepala Madrasah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat Madrasah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh Madrasah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala Madrasah.³⁹

Pada situasi kepemimpinan pendidikan seperti ini dapat di bayangkan suasana kerja yang berlangsung di dalam kelompok tersebut bagaimana hubungan-hubungan kemanusiaan yang berlangsung dan bagaimana konflik-konflik antara pemimpin dan bawahan-bawahan dan antara anggota-anggota staff kerja itu sendiri. Penyelidikan yang dilakukan oleh Leppit seorang ahli kepemimpinan berkesimpulan bahwa konflik-konflik dan sikap-sikap atau tindakan agresif yang terjadi dalam suatu lembaga di bawah pemimpin seorang pemimpin otoriter kurang lebih 30 kali sebanyak yang timbul dari pada dalam suasana kerja yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang demokratis.⁴⁰

³⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 269

³⁹ Ibid,...

⁴⁰ Dirawat Dkk, *Op.Cit*, hlm, 52

Gaya kepemimpinan pendidikan yang otoriter dengan segala variasi dan bentuknya yang lebih samar-samar, sangat mengingkari usaha-usaha pencapaian tujuan lembaga pendidikan secara maksima. Oleh karena potensi-potensi yang sebenarnya ada dan dimiliki oleh masing-masing staf kerja tidak terbangkit, tidak tergugah dan tidak tersalurkan secara bebas dan kreatif. Penekanan kemampuan dan potensi individual dan kreatif daripada individu-individu yang dipimpin itu sejak dari proses penetapan “*policy*” umum sampai pada pelaksanaan program kerja lembaga dimana pikiran-pikiran dan “*skill*” inisiatif-inisiatif yang konstruktif-kreatif tidak termanfaatkan secara baik. Suasana kerjasama yang dinamis dan kreatif dikalangan anggota-anggota staff yang akan memudahkan pemecahan setiap problema yang dihadapi, akan hilang lenyap karena situasi kepemimpinan yang melumpuhkan itu.⁴¹

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini umumnya merasa menang sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan orang lain mendukung ide dan gagasannya, ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan.⁴² Gaya otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat

⁴¹ Ibid,...

⁴² Panji Anoraga Dkk, *Psikologi Industri dan Sosial*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), hlm. 113

karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

b. Gaya *Laissez-Faire*

Kepala Madrasah sebagai pemimpin bergaya *laissez-faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu gaya kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan gaya ini dapat dilaksanakan di Madrasah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan Madrasah dengan mandiri.⁴³

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.⁴⁴ Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka gaya pemimpin *laissez-*

⁴³ Sutarto, *Op.Cit*, Hlm.77

⁴⁴ E. Mulyasa, *Op.Cit*, Hlm. 271

faire ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri.⁴⁵ Dalam rapat Madrasah, kepala Madrasah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala Madrasah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala Madrasah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat Madrasah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.⁴⁶

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil. Suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan

⁴⁵ Kartini Kartono, Op. Cit, hlm. 53

⁴⁶ *Ibid*, ...

timbulnya berbagai eksekusi negatif, misalnya berupa konflik-konflik kesimpang siuran kerja dan kesewenang-wenangan oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.⁴⁷

Adapun ciri-ciri khusus *laissez-faire* yaitu:

1. Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
2. Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.

Baik prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal, oleh karena tidak semua anggota staff pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri tanpa peminan, bimbingan, dorongan, dan koordinasi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya. Pada pihak lain lembaga kerja itu hampir sama sekali tidak memberikan sumbangn ide-ide, konsepsi- konsepsi, pikiran-pikiran dan kecakapan yang ia

⁴⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja

miliki yang justru sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga kerjasama yang dinamis dan kreatif.⁴⁸

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* diatas dalam konteks pendidikan indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pendidikan kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain sebagainya. Dalam gaya kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat diwujudkan dan di kembangkan. Menurut Imam Suprayogo, gaya kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tau apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.⁴⁹

Beberapa sebab timbulnya “*laissez faire*” dalam kepemimpinan pendidikan indonesia antara lain:

1. Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga.
2. Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri. Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan prestise

⁴⁸ Dirawat Dkk, *Op.Cit*, hlm. 54-55

⁴⁹ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, Cet.1,

jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “*policy*” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri.

3. Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak Madrasah yang terpencil jauh dari kantor P dan K tersebut terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya, mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika dibandingkan dengan Madrasah-Madrasah yang banyak mendapat bimbingan dari petugas-petugas teknis kantor departemen P dan K.⁵⁰

c. Gaya Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

Gaya kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam Yang mana di dalamnya banyak menekankan

⁵⁰ Dirawt Dkk, *Op. Cit*, hlm. 55

prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana tertuang dalam Al-Quran Surat As-Syuura: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ^ج

Artinya:

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asy-Syuura: 38).⁵¹

Ayat di atas menyebutkan bahwasannya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingat bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. 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 masalah dan faidahnya bagi kepentingan bersama dengan segala kemampuan yang ada.⁵² Berdasarkan ayat di atas, tepat sekali apabila kepemimpinan demokratis itu diterapkan dalam lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan dalam kepemimpinan demokrasi ini setiap personal dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan misi kedewasaan anak.

⁵¹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terejemahannya*, (Surabaya: Cipta Aksara, 1993), hlm. 789

⁵² Ahmad mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*, Toha Putra, Semarang, 1993, hlm. 195-

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinan bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggota agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang objektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program madrasah. Adapun ciri-ciri demokratis antara lain:

- a) Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
- c) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
- d) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.
- e) Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya pada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahannya itu

tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.

- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
- g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.⁵³

Berdasarkan uraian ciri-ciri di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadinya dari pada bawahannya, senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.

Bila dilihat dari pengertian dan ciri-ciri dari masing-masing gaya kepemimpinan tersebut, maka kepemimpinan yang tepat diterapkan dilembaga pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Semua guru di madrasah bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama. Putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaat. Pemimpin dalam pendidikan menghargai dan menghormati pendapat guru.

⁵³ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 22

4. Syarat-syarat Kepemimpinan

Peraturan menteri pendidikan nasional (PERMENDIKNAS) no. 13 tahun 2007 tentang standar kepala Madrasah menjelaskan bahwa kepala Madrasah harus memiliki dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁵⁴

Untuk mendukung standar nasional pendidikan menurut permendiknas tersebut seseorang yang akan diangkat menjadi kepala Madrasah wajib memenuhi standar kepala Madrasah/madrasah yang berlaku nasional. Standar kepala Madrasah yang dimaksud adalah sebagaimana yang tercantum pada lampiran peraturan menteri dimaksud, yang meliputi Standar Kualifikasi dan Standar Kompetensi.⁵⁵

a. Standar Kualifikasi

Adapun standar kualifikasi dimaksud meliputi:

- 1) Kualifikasi umum
 - a) Pendidikan minimum sarjana (S-1) atau Diploma IV;
 - b) Berusia setinggi-tingginya 56 tahun saat diangkat sebagai kepala Madrasah;
 - c) Pengalaman mengajar minimal III/c bagi PNS.
- 2) Kualifikasi khusus menyangkut:
 - a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala Madrasah, kalau kepala Madrasah

⁵⁴ Tim Penyusun, *Undang-undang SISDIKNAS*, (Jakarta:Redaksi Sinar Grafika,2011), hlm. 221

⁵⁵ Mukhtar, Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*,(Jakarts: Referensi, 2013), hlm.97

SMA berarti harus guru SMA;

- b) Mempunyai sertifikasi pendidikan sebagai guru sesuai jenjangnya;
- c) Mempunyai sertiikat kepala Madrasah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

b. Standar Kompetensi

Berdasarkan dengan standar kompetensi, seseorang dapat diangkat sebagai kepala Madrasah jika dia memiliki kompetensi-kompetensi, sebagai berikut:

1) Dimensi Kompetensi Kepribadian

- a) Berahlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi ahlak mulia, dan menjadi ahlak mulia bagi komunitas di Madrasah/madrasah;
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala Madrasah/madrasah;
- d) Bersikap terbuka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi;
- e) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Dimensi Kompetensi Manajerial

- a) Menyusun perencanaan seklah/madrasah untuk berbagai

tingkatan perencanaan;

- b) Mengembangkan organisasi Madrasah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- c) Memimpin Madrasah/madrasah dalam rangka pendayagunaan Madrasah/madrasah secara optimal;
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan Madrasah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- e) Menciptakan budaya dan iklim Madrasah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal;
- g) Mengelola sarana dan prasarana Madrasah/madrasah dalam rangka pendayagunaan fasilitas secara optimal;
- h) Mengelola hubungan Madrasah/madrasah dengan masyarakat dalam rangkapencarian dukungan ide/gagasan,sumber belaar, dan pembiayaan Madrasah/madrasah;
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan peserta didik;
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan

pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan;

k) Mengelola keuangan Madrasah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;

l) Mengelola ketatausahaan Madrasah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan Madrasah;

m) Mengelola unit layanan khusus Madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di Madrasah/madrasah;

n) Mengelola system informasi Madrasah/madrasah dalam mendukung penyusunan dan pengambilan keputusan;

o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Madrasah;

p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program Madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut

3) Dimensi kompetensi Kewirausahaan

a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Madrasah/madrasah;

b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Madrasah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;

c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses melaksanakan

tugas pokok dan fungsinya;

- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam memecahkan masalah/kendala yang dihadapi oleh Madrasah/madrasah;
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Madrasah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

4) Dimensi Kompetensi Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
- b) Melaksanakan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesional guru

5) Dimensi Kompetensi Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan Madrasah/madrasah. Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan;
- b) Memiliki kesepakatan social terhadap orang lain atau kelompok lain.⁵⁶

Sebagai seorang kepala Madrasah harus melaksanakan

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 97-100

tugasnya maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya, karena lancar atau tidaknya suatu Madrasah , tinggi rendahnya suatu Madrasah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dari kecakapan, tetapi juga cara kepala Madrasah sebagai pemimpin suatu Madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya.

C. Profesionalisme Guru

Kata profesi dan profesional, melahirkan istilah ”Profesionalisme” yang berarti mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional.⁵⁷ Profesionalisme adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional.⁵⁸ Menurut Davis dan Thomas Guru profesional yang bermutu adalah guru yang memiliki kemampuan untuk menciptakan iklim belajar di kelas, memiliki kemampuan tentang manajemen pembelajaran, memiliki kemampuan dalam memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*), serta memiliki kemampuan dalam peningkatan diri. Kemampuan guru untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif di kelas antara lain berkaitan dengan kemampuan interpersonal, terutama untuk menunjukkan empati dan penghargaan kepada peserta didik, menciptakan iklim yang kondusif untuk menunjukkan kerja sama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok peserta didik, melibatkan peserta didik dalam mengorganisasikan dan merencanakan pembelajaran.

⁵⁷ Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, cetakan ke-3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), 608.

⁵⁸ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Prespektif Islam* (Bandung: Rosda Karya, 1994), hlm. 107.

Kemampuan untuk memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*) antara lain berkaitan dengan kemampuan memberikan umpan balik yang positif terhadap respons peserta didik, memberi respons yang dapat membantu peserta didik yang lambat belajar. Kemampuan untuk Peningkatan diri antara lain berkaitan dengan kemampuan menerapkan kurikulum dan metode pembelajaran secara inovatif.⁵⁹

Sedangkan dalam Undang-undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Pasal 2, guru dikatakan sebagai tenaga profesional yang mengandung arti bahwa pekerjaan guru hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi pendidikan sesuai dengan persyaratan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan tertentu. Menurut Undang-undang No.14 Tahun 2015 tentang guru dan dosen Pasal 10 ayat 1 dikatakan guru bermutu / memiliki kompetensi yang baik apabila ia telah menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social dan kompetensi profesional. dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik

Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi:

- 1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan;
- 2) pemahaman tentang peserta didik;

⁵⁹ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, hlm. 30-31.

- 3) pengembangan kurikulum atau silabus;
- 4) perencanaan pembelajaran;
- 5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis;
- 6) evaluasi hasil belajar;
- 7) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁶⁰

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang meliputi:

- a. Berakhlak mulia;
- b. Mantap, stabil dan dewasa;
- c. arif dan bijaksana;
- d. Menjadi teladan;
- e. Mengevaluasi keinerja sendiri;
- f. Mengembangkan diri;
- g. Religius.⁶¹

3. Kompetensi Sosial

Guru sama seperti manusia lainnya yaitu makhluk sosial yang sehari-hari berinteraksi dengan orang lain. Guru diharapkan mampu memberikan contoh baik terhadap lingkungannya dengan menjalankan hak dan kewajibannya sebagai bagian dari masyarakat.

⁶⁰ ejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Teori dan Praktik* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 30-31.

⁶¹ Ibid., hlm. 42

Guru tidak boleh bersikap tertutup dan tak peduli terhadap lingkungannya, akan tetapi harus sebaliknya yakni memiliki jiwa sosial yang tinggi, mudah bergaul, suka membantu. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk:

- a. Berkomunikasi lisan dan tulisan;
- b. Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional;
- c. Bergaul efektif dengan peserta didik, sesama guru, staf, wali murid; dan
- d. Bergaul secara santun dengan masyarakat.⁶²

4. Kompetensi Profesional

Kewajiban guru yaitu mengajarkan pengetahuan kepada peserta didik. Guru tidak sekedar mengetahui tentang materi yang diajarkannya, akan tetapi juga memahami secara luas dan mendalam. Oleh karenanya guru harus selalu belajar memperdalam ilmunya dan Peningkatan pengetahuannya terkait bidang yang ditekuninya. Menurut BSNP, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: a. konsep, struktur dan metode keilmuan/ teknologi/ seni yang menaungi/ koheren dengan materi ajar; b. materi ajar yang ada dalam kurikulum Madrasah; c. hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; d. penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan e. kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁶³

⁶² *Ibid* 52

⁶³ *Ibid* 54

Dalam UU Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, Pasal 1 menerangkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Menurut Syah, kompetensi adalah kemampuan kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Selanjutnya dikemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Jadi kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Guru yang kompeten dan profesional adalah guru yang piawai dalam melaksanakan profesinya. Menurut Adlan kata “profesional” erat kaitannya dengan kata “profesi”. Profesi adalah pekerjaan yang pelaksanaannya memerlukan persyaratan tertentu. Definisi ini menyatakan bahwa suatu profesi menyajikan jasa yang berdasarkan ilmu pengetahuan yang hanya dipahami oleh orang-orang tertentu yang secara sistematis diformulasikan dan diterapkan untuk memenuhi kebutuhan klien dalam hal ini masyarakat.⁶⁴ Profesional berasal dari kata sifat yang berarti sangat mampu melakukan suatu pekerjaan. Sebagai kata benda, profesional berarti orang yang melaksanakan sebuah profesi

⁶⁴ Aidin Adlan, *Hubungan Sikap Guru terhadap Matematika dan Motivasi Berprestasi dengan Kinerja* (Jakarta: Matahari, 2000), hlm 5-6.

dengan menggunakan profesiensinya seperti pencaharian. Salah satu profesi adalah guru. Dalam melaksanakan profesinya, profesional harus mengacu pada standar profesi. Standart profesi adalah prosedur dan norma-norma serta prinsip-prinsip yang dipergunakan sebagai pedoman agar *output* kuantitas dan kualitas pelaksanaan profesi tinggi sehingga kebutuhan orang dan masyarakat dapat terpenuhi.

Kompetensi profesional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar. Adapun kompetensi profesional mengajar yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu meliputi kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi sistem pembelajaran, serta kemampuan dalam mengembangkan sistem pembelajaran.⁶⁵

a. Merencanakan Program Belajar Mengajar

Kegiatan belajar mengajar perlu direncanakan terlebih dahulu agar dalam pelaksanaannya proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik dan lancar sehingga dapat mencapai hasil yang diharapkan. Setiap pertemuan guru harus menyiapkan rencana pengajaran. Rencana pengajaran digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan proses belajar mengajar dikelas sehingga akan lebih efektif dan efisien.⁶⁶

⁶⁵ Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 18.

⁶⁶ Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 61

Unsur-unsur utama yang harus ada dalam perencanaan pembelajaran yaitu: 1) tujuan yang hendak dicapai, berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses belajar mengajar; 2) bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan; 3) metode dan teknik yang digunakan, yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan; dan 4) penilaian, yakni bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak.

a. Melaksanakan Proses Belajar Mengajar

Melaksanakan proses belajar mengajar bagian dari penerapan rencana pengajaran yang telah disiapkan. Dalam konteks ini guru dituntut harus aktif dan mampu menciptakan dan menumbuhkan semangat belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Kegiatan belajar mengajar merupakan suatu proses pembelajaran yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi antara guru dan siswa merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar.

b. Melaksanakan penilaian proses belajar mengajar

Keberhasilan perencanaan kegiatan belajar dapat diketahui setelah dilakukan penilaian terhadap proses belajar mengajar yang telah disusun dan dilaksanakan. Penilaian dapat diartikan sebagai proses untuk menentukan keefektifan pembelajaran atau program yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tujuan utama dari penilaian proses belajar mengajar yakni untuk mendapat informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga tindak lanjut hasil belajar akan dapat diupayakan dan dilaksanakan. Dengan demikian melaksanakan penilaian pembelajaran merupakan bagian dari tugas guru yang harus dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan pembelajaran.

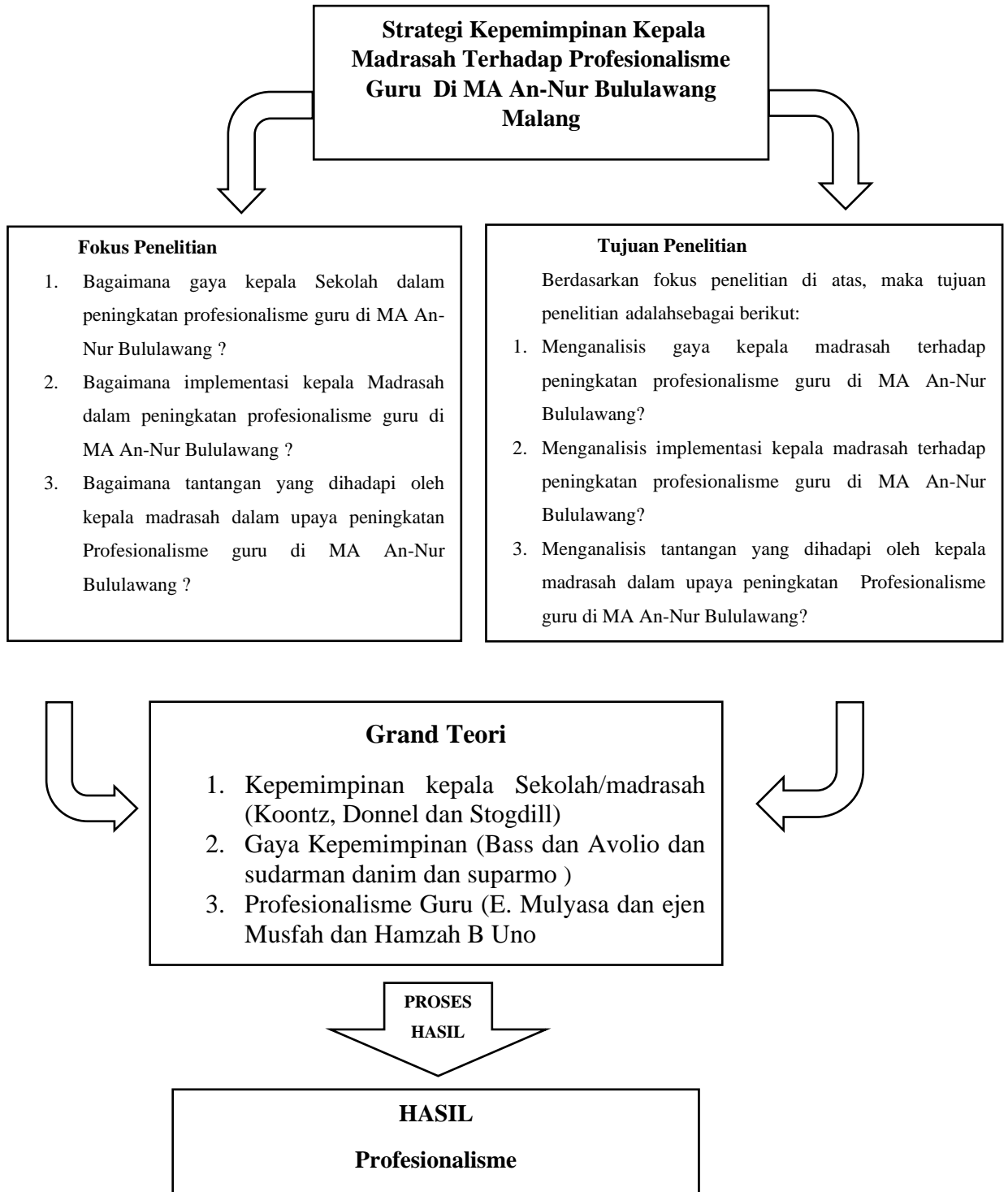
Berbagai sumber yang membahas tentang kompetensi guru, secara umum dapat diidentifikasi dan disajikan tentang ruang lingkup kompetensi profesional guru sebagai berikut:

1. Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofis, psikologis, sosiologis dan sebagainya;
2. Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik;
3. Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawab;

4. Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi
5. Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan
6. Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran.⁶⁷

⁶⁷ 61 61 Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education* (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), 32.

D. Kerangka Penelitian



Bagan 2.1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif, menurut Bogdan & Biklen, S adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati.⁶⁸ Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik.⁶⁹

Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Pemahamann tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan, yang artinya sebagai penelitian yang datanya diperoleh dengan cara mengumpulkannya dari pengalaman empiris di lapangan atau kakah penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilaksanakan sebagai upaya memahami situasi tertentu dengan bentuk penelitian studi kasus

⁶⁸ Bogdan dan Biklen, S. *Penelitian Kualitatif* (1992:21-22)

⁶⁹ Puput saeful Rahmat. *Penelitian Kualitatif*. Vol. 5, No. 9: 1-8

(*case study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.⁷⁰

Pada pendekatan kualitatif ini peneliti merupakan instrument utama dalam pengumpulan data. Dalam studi kasus ini peneliti menggunakan penelitiandengan studi kasus tunggal. Studi kasus tunggal yang dimaksud adalah menyajikan uji kritis suatu teori yang difokuskan pada sebuah Madrasah yang dipilih.⁷¹

Dalam hal ini penulis memfokuskan pada peran kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrument yang efektif untuk mengumpulkan data.⁷² Dalam hal ini, peneliti sebagai instrument penelitian harus hadir di lokasi peneletian untuk memperoleh data. Peneliti dalam hal ini memiliki kedudukan sebagai yang merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan data, menganalisis data, hingga akhirnya mendapatkan sebuah hasil penelitian tentang “Strategi Kepimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah An-nur Bululawang Malang”. Adapun tahapan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara formal dan informal.

⁷⁰ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekan Praktis* (Edisi Revisi IV). (Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2006)., hlm. 131

⁷¹ Robert K. Yin. Diterjemahkan oleh Djazi Muzaki. *Studi Kasus Desain dan Metode*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002)., hlm. 18

⁷² Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*

Secara formal, peneliti membawa surat penelitian dari Pascasarjana Universitas Negeri Islam Maulana Malik Ibrahim Malang untuk kemudian diserahkan kepada kepala Madrasah MA An-nur Bululawang, untuk memberikan izin pelaksanaan penelitian. Adapun dengan cara informal, peneliti mencari data dari responden dan sebagai pengamat dalam penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Kabupaten Malang yang dipilih oleh peneliti untuk dijadikan sebagai lokasi penelitian, merupakan salah satu tempat yang berada di daerah Jawa Timur. Kabupaten Malang mempunyai koordinat $112^{\circ}17'$ sampai $112^{\circ}57'$ bujur timur dan $7^{\circ}44'$ sampai $8^{\circ}26'$ lintang selatan. Kabupaten Malang juga merupakan kabupaten terluas ketiga di Pulau Jawa setelah Kabupaten Banyuwangi dan Kabupaten Sukabumi di Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik kabupaten Malang tahun 2021, penduduk kabupaten Malang berjumlah 2.654.448 jiwa (2020), dengan kepadatan 752 jiwa/km². Sebagian besar wilayahnya merupakan pegunungan yang berhawa sejuk, Kabupaten Malang dikenal sebagai salah satu daerah tujuan wisata utama di Jawa Timur. Bersama dengan Kota Batu dan Kota Malang, Kabupaten Malang merupakan bagian dari kesatuan wilayah yang dikenal dengan Malang Raya (Wilayah Metropolitan Malang).⁷³

⁷³ ["Kabupaten Malang Dalam Angka 2021" \(pdf\)](#). 26 Februari 2023. hlm. 97. Diarsipkan dari versi asli tanggal 2021-04-11. Diakses tanggal 11 April 2023

Sedangkan penelitian dengan judul Strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru madrasah tempat atau lokasi penelitiannya adalah Madrasah Aliyah Bululawang yang kemudian dikenal dengan MA An-Nur Bululawang adalah merupakan madrasah yang unggul Madrasah dengan beralamat Jl. Diponegoro 4 No.262, Bululawang, Kec. Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65171.

MA An-Nur Bululawang didirikan oleh pendiri pondok pesantren Annur yaitu KH. Anwar Nur pada tahun 1971 di antara pondok pesantren An-nur 1 dan 2 lebih tepatnya berada di ponpes An-nur 3. MA An-Nur Bululawang adalah lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Visi, MA An-Nur Bululawang, adalah Monggo nderek-nderek nyithak sholihin-sholihat, menguasai ketrampilan dan teknologi serta berwawasan global atas dasar Iman dan Taqwa Terhadap Allah SWT. Adapun indikator terhadap terwujudnya visi tersebut adalah :

1. Unggul dalam penerapan pengamalan ibadah menurut ajaran agama Islam;
2. Unggul dalam penanaman nilai-nilai akhlakul karimah.
3. Mencetak Sholih dan dan Sholihat akademik dan non akademik;
4. Unggul dalam pengembangan tenaga kependidikan;
5. Terampil dalam bidang komputer, teknologi informasi, dan bahasa Inggris;

6. Memiliki sarana dan prasarana pendidikan memadai;
7. Memiliki lingkungan Madrasah yang aman, nyaman, sejuk dan kondusif untuk proses pendidikan.

D. Data dan Sumber Penelitian

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bahan kajian (analisis atau kesimpulan).⁷⁴ Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan fokus penelitian, yaitu Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru pendidikan di MA An-Nur Bululawang. Peneliti mengumpulkan data sebanyak mungkin mengenai persiapan, penyusunan hingga dampak dari strategi kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang.

Penelitian ini sumber data digali dari tiga sumber data yaitu: wawancara atau interview informan, yang terdiri dari kepala MA An-Nur Bululawang (sebagai informasi kunci), wakil kepala Madrasah, guru dan siswa, arsip dan dokumen, berupa arsip-arsip foto, dokumen perorangan, dokumen resmi dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru, misalnya dokumen Renstra, Program Kerja guru, RAPBS, SK-SK yang terkait, foto kegiatan guru mengajar di Madrasah dan sebagainya, serta tempat dan peristiwa, berupa kegiatan Madrasah,

⁷⁴ Wahid Murni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Malang: PPs UIN Malang, 2008), hlm. 31

lingkungan Madrasah.

E. Pengumpulan Data

Terdapat beberapa teknik pengumpulan data, tetapi dalam penelitian ini yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

a) Wawancara Mendalam.

Wawancara dilakukan secara mendalam (*in depth interview*), guna memperoleh informasi secara mendalam.⁷⁵ Dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung pada responden.⁷⁶ Selain itu dilakukan tidak secara formal, dengan maksud untuk menggali pandangan, motivasi, perasaan dan sikap dari informan.⁷⁷ Penelitian ini peneliti memperoleh informasi dari kepala Madrasah yang berperan secara langsung dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang dan beberapa wakasek, guru dan pegawai komite Madrasah untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan Strategi Kepimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru.

Selanjutnya, wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, artinya wawancara dengan perencanaan, di mana peneliti menggunakan pedoman wawancara

⁷⁵ Sutopo, HB *Metode Penelitian Kualitatif, Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Budaya* (Surakarta: UNS, 1996), hlm. 50.

⁷⁶ Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, (ed)., *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta : LP3ES, 1994), cet. II, hlm. 192

⁷⁷ Lukas, *Masalah Wawancara dengan Informan Pelaku Sejarah di Jawa. Aspek Manusia dalam Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Gramedia, 1982), hlm. 211-214.

yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Wawancara terstruktur ini digunakan untuk mewawancarai misalnya kepala Madrasah, beberapa wakasek, komite, guru dan siswa.

Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang dinyatakan. Cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, atau sering pula disebut dengan internal sampling, yaitu sampel atau informan yang dipilih bukan untuk mewakili populasi tetapi mewakili informasinya dan masalahnya secara mendalam sehingga dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap.⁷⁸ Metode pengumpulan data ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang peran kepemimpinan kepala Madrasah, dan faktor pendukung dan penghambat dalam Peningkatan profesionalisme guru pendidikan di Madrasah.

Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara secara mendalam dengan pihak-pihak penyelenggara pendidikan di Madrasah, yaitu: kepala Madrasah (sebagai informasi kunci), beberapa wakasek, guru dan ketua komite Madrasah mengenai transformasi kepemimpinan kepala Madrasah pada Peningkatan profesionalisme guru.

b) Observasi Non Partisipan

Observasi dilakukan secara langsung terfokus dan selektif.⁷⁹

⁷⁸ Robert S Bogdan & Sari Knope Biklan, *Op. Cit.*, hlm. 63

⁷⁹ Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1996), hlm.63

Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki.⁸⁰ Sedangkan Kartini Kartono mengatakan bahwa observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan.⁸¹ Dalam metode ini peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan, artinya peneliti tidak ikut dalam proses kegiatan yang dilakukan hanya mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka memahami, mencari jawaban dan mencari bukti terhadap aktivitas dan efektivitas kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-nur.

Di samping itu, metode observasi digunakan peneliti dalam kaitannya dengan mengumpulkan data tentang guru dan kepala Madrasah. Selain itu, informasi-informasi lainnya sebagai pelengkap penelitian. Dalam hal ini peneliti mendatangi Madrasah guna memperoleh data yang konkret tentang hal-hal yang menjadi obyek penelitian, selain untuk melihat dan mengamati langsung dari dekat kegiatan guru dan kepala Madrasah.

c) Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik di mana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti buku-

⁸⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1994), hlm. 136

⁸¹ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 1990), hlm. 157

buku notulensi, makalah, peraturan-peraturan, buletin-buletin, catatan harian dan sebagainya⁸² Sedangkan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk memperoleh data yang terkait dengan strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme di MA An-Nur Bululawang dan data lainnya yang mendukung atau dibutuhkan dalam penelitian ini.

Adapun dokumentasi yang dimaksud adalah buku Profil Madrasah Tahun 2013/2014, Rencana Strategi Kepala Madrasah 2011/2012-2014/2015, dokumentasi guru, seperti SK-SK yang berkaitan dengan implementasi renstra, bukti-bukti bahwa perencanaan strategi telah diimplementasikan dan sebagainya yang mendukung penelitian ini.

Pengkodean untuk data yang bersumber dari hasil dokumentasi yaitu dengan kode DOK kemudian urutan dokumen yang dikumpulkan dengan kode angka, jenis dokumen dengan kode huruf, dilanjutkan dengan halaman atau nomor dokumen dengan kode huruf dan angka, misalnya DOK/01/RS/h.5 berarti dokumen satu berupa rencana strategi pada halaman lima.

F. Teknik Analisis Data

Data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis dengan menggunakan model analisis interaktif.⁸³ Dalam model analisis ini, terdapat tiga

⁸² Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, hlm. 135

⁸³ Mattew B. Miles dan A. Michele Haberman, *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis, Second Edition*, terj. Tjetjep R. Rohidi, , *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta : UI-Press, 1992), hlm. 23

komponen analisisnya yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi dilaksanakan bersamaan dengan proses pengumpulan data dalam bentuk interaktif melalui proses siklus. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka data perlu dicatat secara teliti dan rinci. Kemudian data dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dan dicari tema serta polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data berikutnya jika diperlukan. Data-data yang tidak terpakai dibuang, sehingga peneliti lebih fokus pada data yang telah tereduksi.⁸⁴

Reduksi data didasarkan pada relevansi dan kecukupan informasi untuk menjelaskan kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru yang ada di Madrasah, selanjutnya dianalisis dan dihubungkan dengan metode dalam proses penyusunan, analisis, efektivitas implementasi, dan sumbangan kepemimpinan kepala di Madrasah. Oleh karena itu, peneliti memilih data yang relevan dan bermakna yang akan peneliti sajikan. Peneliti melakukan seleksi dan memfokuskan data yang mengarah untuk menjawab pertanyaan penelitian, kemudian menyederhanakan dan menyusun secara sistematis dengan menonjolkan hal-hal yang dianggap penting dari hasil temuan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan

⁸⁴ *Ibid.*, hlm. 96

profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang, dengan melihat konsep kepemimpinan kepala Madrasah secara teoritik.

Reduksi data dalam penelitian ini hakikatnya adalah menyederhanakan dan menyusun secara sistematis data dari lapangan dalam dimensi strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme di Madrasah.

Adapun yang dijadikan pedoman dalam proses analisis data, dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Hasil wawancara, observasi, pencatatan dokumen, dibuat catatan lapangan secara lengkap, catatan ini terdiri dari deskriptif dan refleksi mengenai kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme pendidik di Madrasah.
2. Berdasarkan catatan lapangan, selanjutnya dibuat reduksi data. Reduksi data ini berupa pokok-pokok temuan yang penting tentang peran kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik di Madrasah.
3. Reduksi data kemudian diikuti penyusunan sajian data berupa cerita sistematis dengan suntingan peneliti supaya maknanya lebih jelas dipahami. Sajian data ini, dilengkapi dengan faktor pendukung antara lain metode, skema, bagan tabel dan sebagainya.
4. Berdasarkan sajian data tersebut, kemudian dirumuskan kesimpulan sementara atau sering disebut temuan penelitian.
5. Kesimpulan sementara tersebut senantiasa akan terus berkembang

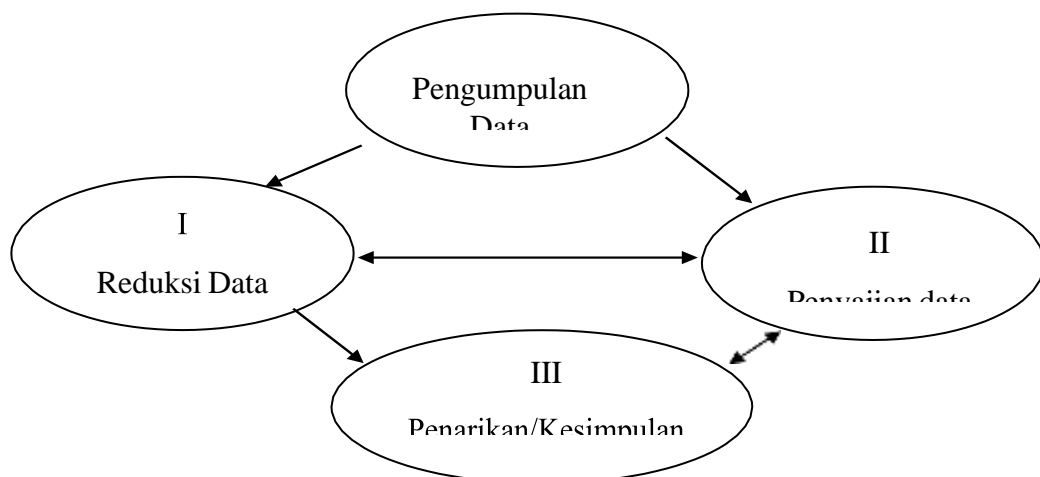
sejalan dengan penemuan data baru, sehingga akan didapat suatu kesimpulan yang mantap dan benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Demikian seterusnya, aktivitas penelitian ini berlangsung, yaitu terjadi interaksi yang terus menerus antara ketiga komponen analisisnya bersamaan dengan pengumpulan data baru yang dirasakan bisa menghasilkan data yang lengkap sehingga dapat dirumuskan kesimpulan akhir.

6. Dalam merumuskan kesimpulan akhir, agar dapat menghindari dari unresubjektif, dilakukan upaya sebagai berikut:

a. Melengkapi data-data kualitatif dengan data-data kuantitatif.

b. Mengembangkan "*Inter subyektifitas*", melalui diskusi dengan orang lain.

c. Untuk memperjelas proses pelaksanaan analisis model interaktif, dibawah ini disajikan skema sebagai berikut:



Gambar 3. 1: Analisis Model Interaktif.⁸⁵

⁸⁵ Miles, M.B. and Huberman, A.M., *Analisis Data Kualitatif*. (Bandung: Rosdakarya 1992), hlm. 3

Penelitian kualitatif strategi/pendekatannya adalah induksi-konseptual konseptualisasi, peneliti bertolak dari fakta empiris untuk membangun konsep, hipotesis, dan teori. Dari fakta kekonsep merupakan suatu gerak melintas ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, yang sering disebut proses pemaknaan.

Menurut Sanapiah ada lima jenis analisis data yang dapat dipergunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu: (1) analisis domain (*domain analysis*), (2) analisis taksonomi (*taxonomic analysis*), (3) analisis komponensial (*componential analysis*), (4) analisis tema kultural (*discovering cultural themes*), dan (5) analisis komparasi konstan (*constant comparative nalysis*).⁸⁶

Agar hal tersebut dapat dilaksanakan, peneliti sebagaimana Mudjia mengatakan juga bahwa model analisis data yang dikenalkan Spradley (1980), dan Glaser dan Strauss (1967) bisa dipakai sebagai pedoman kualitatif menggunakan beberapa analisis di atas. Kendati tidak baku artinya setiap peneliti kualitatif bisa mengembangkannya sendiri.⁸⁷ Dalam penelitian ini menggunakan analisis domain dan analisis taksonomi dengan diuraikan sebagaiberikut: *Pertama*, Analisis Domain (*Domain analysis*,) yaitu upaya peneliti untuk memperoleh gambaran umum tentang data untuk menjawab fokus penelitian. Caranya ialah

⁸⁶ Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar dan Aplikasi* (Malang: YA3 Malang, 1990), hlm. 90

⁸⁷ Mudjia Raharjo, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Sebuah Pengalaman Empirik)*, (Online), <http://mudjiahardjo.com/component/content/221.html?task=view> diakses tanggal 5 Juli 2022)

dengan membaca naskah data secara umum dan menyeluruh untuk memperoleh *domain* atau ranah apa saja yang ada di dalam data tersebut.

Oleh karena itu dalam penelitian ini penulis naskah hasil wawancara. Dokumen-dokumen tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah, faktor pendukung dan penghambat upaya peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang dan hasil observasi penyusunan dan implementasi program-program strateginya untuk kemudian memperoleh domain-domain yang ada di dalamnya.

Kedua, Analisis Taksonomi (Taxonomy Analysis), yaitu peneliti berupayamemahami *domain-domain* tertentu sesuai fokus masalah atau sasaran penelitian. Masing-masing domain mulai dipahami secara mendalam, dan membaginya lagi menjadi sub-domain, dan dari sub-domain itu dirinci lagi menjadi bagian-bagian yang lebih khusus lagi hingga tidak ada lagi yang tersisa, alias habis (*exhausted*). Dalam hal ini peneliti memahami domain-domain pada penyusunan, analisis yang digunakan, efektivitas dan faktor- faktor pendukung dan penghambat, dan kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang, kemudian berusaha merinci menjadi bagian yang lebih khusus lagi dan seterusnya.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Dalam penelitian kualitatif, harus dilakukan uji keabsahan atau kesahihan data. Oleh karena itu, agar data yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan keshahihannya dilakukan verifikasi data

tersebut. Verifikasi adalah upaya pemeriksaan keabsahan data didasarkan atas kriteria-kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Menurut Moleong ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

Penelitian ini, Penelitian ini menggunakan tiga kriteria dari keempat di atas, yaitu kepercayaan, kebergantungan dan kepastian. Penggunaan tiga kriteria ini dimaksudkan karena fenomena-fenomena yang ada di MA An-Nur Bululawang tidak dapat digeneralisir pada MA yang lain karena belum tentu permasalahan yang ada di MA An-Nur Bululawang sama dengan yang ada di MA lainnya. Oleh karena itu kriteria keteralihan yang menyatakan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat berlaku atau diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi itu tidak dapat diterapkan dalam penelitian ini.

1) Kepercayaan (*credibility*)

Kepercayaan data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya.⁸⁸ Untuk mencapai nilai kredibilitas, penulis menggunakan langkah berikut:

⁸⁸ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), hlm.88

- a. Melakukan observasi secara intensif, sehingga peneliti dapat lebih mudah memahami fenomena yang terjadi
- b. Memanfaatkan sumber di luar data yang dianalisis (triangulasi).

Triangulasi yang digunakan adalah:

- a) Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, dan membandingkan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain. Misalnya peneliti menggali data tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang dari kepala Madrasah Aliyah An-nur selanjutnya peneliti membandingkan dengan salah satu waka Madrasah Aliyah An-nur jika terdapat perbedaan, peneliti terus menggali data dari sumber lain sampai jawaban yang diberikan informan sama atau hampir sama.
- b) Triangulasi metode, peneliti lakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data yang berbeda dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama, triangulasi metode tertuju pada kesesuaian antara data yang diperoleh dengan teknik yang digunakan. Misalnya data yang

didapat melalui wawancara dengan kepala Madrasah tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang, selanjutnya data tersebut dapat dicek dengan metode dokumentasi peneliti mengecek keabsahannya dengan mewawancarai seorang informan, misalnya tentang mekanisme pelaku perumusan pengesahan dalam proses penyusunan tersebut.

2) Kebergantungan (*dependability*)

Dependabilitas merupakan kriteria untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari kegiatan penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah atau tidak, maka perlu diaudit dependabilitas guna mengkaji kegiatan yang dilakukan peneliti. Kriteria ini digunakan untuk menjagakehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Kesalahan banyak disebabkan faktor manusia itu sendiri terutama peneliti sebagai instrumen kunci yang dapat menimbulkan ketidakpercayaan kepada peneliti. Mungkin keletihan atau karena keterbatasan peneliti dalam mengingat sehingga membuat kesalahan.⁸⁹

Dalam proses pembuatan proposal penelitian ini diaudit oleh dosen pembimbing, kemudian proposal yang dihasilkan diseminarkan

⁸⁹ Le xy J. Moeloeng, *Op.Cit.*, hlm.325

secara terbuka dengan empat penguji yaitu Penguji Utama, Ketua, Sekretaris, Penguji/Pembimbing.

3) Kepastian (*confirmability*)

Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian dengan cara mengecek data dan informasi dari interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan (*audit trial*). Dalam pelaksanaan audit ini peneliti menyimpulkan bahan-bahan yang diperlukan seperti data lapangan berupa: 1) catatan lapangan peran kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru; 2) pendapat staf tentang peran kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru; 3) hasil rekaman; 4) analisis data; 5) hasil sintesa; dan 6) catatan proses pelaksanaan penelitian mencakup metodologi strategi serta usulan keabsahan.

H. Ketentuan dalam Observasi

Kegiatan observasi penelitian ini seluruhnya meliputi:

1. Persiapan
 - a. Mengurus perijinan
 - b. Observasi awal di lokasi, untuk memperoleh informan yang tepat
 - c. Menyusun *design* penelitian, merencanakan jadwal penelitian dan menyusun instrumen penelitian
2. Pengumpulan data
 - a. Mengumpulkan data di lokasi dengan melakukan observasi, wawancara, dan analisis dokumen.

- b. Membuat deskripsi dan refleksi data
 - c. Menentukan strategi pengumpulan yang lebih focus
 - d. Mereduksi data
3. Analisis data
- a. Melakukan analisis awal
 - b. Menyajikan data dengan mengatur matrik bagi keperluan analisis
 - c. Melakukan analisis unit data dengan menyadur temuan analisis untuk mengembangkan matrik selanjutnya.
 - d. Melakukan analisis antar unit untuk disatukan menjadi analisis akhir.
 - e. Membuat kesimpulan sementara.
 - f. Pengayaan dan pendalaman data, jika ada data yang kurang lengkap.
 - g. Melakukan diskusi dengan orang lain, guna menghindari unsure subyektifitas.
 - h. Merumuskan kesimpulan akhir sebagai temuan penelitian.
 - i. Merumuskan implikasi kebijakan guna mengembangkan saran laporan penelitian.
4. Penyusunan laporan penelitian
- a. Menyusun laporan awal/semntara.
 - b. Review terhadap laporan penelitian semntara.
 - c. Perbaiki laporan serta penyusunan laporan akhir.
 - d. Memperbanyak laporan

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis

Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang Malang terletak di Jl. Diponegoro 4 No.262, Bululawang, Kec. Bululawang, Malang, Jawa Timur dengan kode pos 65171. Status MA An-Nur adalah swasta yang dinaungi Yayasan Pondok Pesantren An-Nur Bululawang Malang.

2. Sejarah Madrasah

Yayasan Pondok Pesantren An-Nur 3 Bululawang kabupaten Malang memperhatikan:

- 1) Jumlah tamatan SMP/MTs cukup banyak, sedangkan Madrasah menengah Atas (SMA) sangat terbatas, sehingga tidak menampung tamatan SMP/MTs.
- 2) Belum adanya Madrasah menengah atas keagamaan/Madrasah Aliyah di kecamatan Bululawang.
- 3) Agar tamatan SMP/MTs di wilayah kecamatan Bululawang dan terutama tamatan MTs An-Nur dapat tertampung dalam pendidikan menengah atas, maka pada tahun 1971 Yayasan Pondok Pesantren An-Nur Bululawang membuka Madrasah Aliyah (MA) dan diberi nama An-Nur menyesuaikan dengan

nama yayasan.

Sejak beridir tahun 1971-1985 lokasi MA An-Nur Bululawang berdampingan dengan lokasi MTs An-Nur yang berada di lokasi PP. An-Nur 1. Pada tahun 1986 Yayasan Pondok Pesantren An-Nur 3 dapat mewujudkan gedung baru untuk MA An-Nur yang letaknya berada di lokasi PP. An-Nur 3, maka sejak tahun 1986 sampai sekarang menempati gedung tersebut. Adapun izin operasionalnya secara resmi berdasarkan keputusan KepalaKantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur nomor: Lm./3/243/1982 tanggal 18 Agustus 1982. Sejak berdiri MA An-Nur dipimpin oleh beberapa orang kepala Madrasah sebagai berikut:

1. KH. Burhanuddin Hamid (Tahun 1971 – 1977)
2. KH. M. Badruddin (Tahun 1978 – 1980)
3. H. Nur Hasan Muslih, BA (Tahun 1981 – 1982)
4. KH.M. Ridlwan Alkanma, S.Ag (Tahun 1983 – 2003)
5. Drs. Shobri Imza (Tahun 2005 – 2009)
6. Drs. Shobri Imza (Tahun 2010 – 2015)
7. H. Mursidi, S.Ag M,Pd.I (Tahun 2015 – sekarang)

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

a) Visi

“Tercetaknya putra-putri kader Ulama’ Intelektual Ahlussunnal Wal Jama’ah Sholihin-Sholihat yang berguna

bagi agama, nusa dan bangsa”.

b) Misi

- 1) Mengembangkan Ilmu pengetahuan Agama dan teknologi guna mewujudkan insan yang Sholihin-Sholihat.
- 2) Peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang unggul dan sempurna melalui program pendidikan yang utuh dan terpadu.
- 3) Pendidikan diarahkan untuk mencapai keselamatan dan kebahagiaan di dunia dan akhirat.

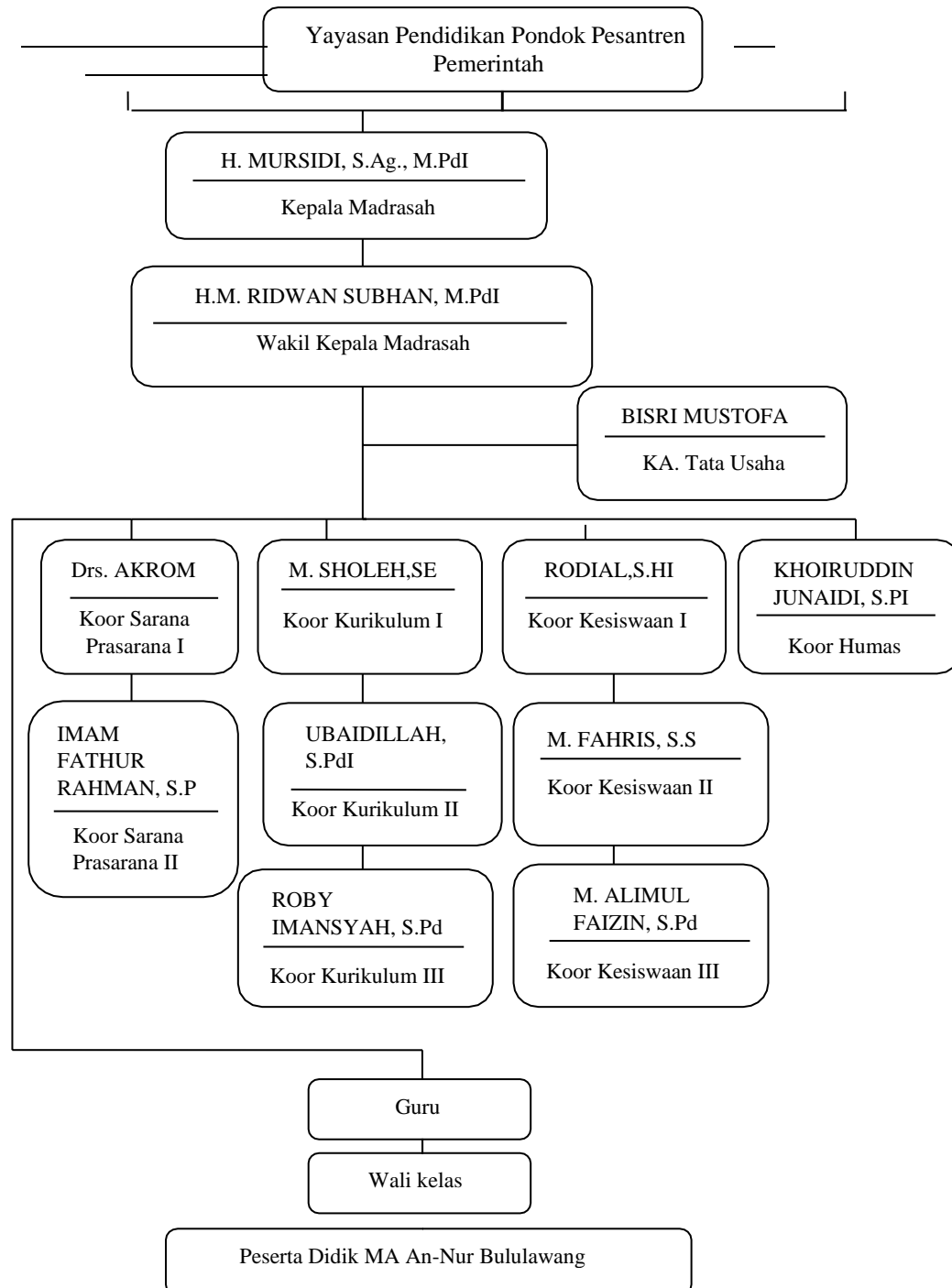
c) Tujuan

1. Peningkatan presentase kelulusan Ujian Nasional Siswa menjadi 100%.
2. Peningkatan angka presentase siswa yang diterima di Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri, baik melalui jalur SPMB (SNMPTN) maupun PMDK.
3. Peningkatan kemampuan berfikir ilmiah warga Madrasah melalui kegiatan penelitian sehingga dapat berprestasi di tingkat regional, nasional, maupun internasional.
4. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikan, menyenangkan dan mencerdaskan dengan melengkapi ruang belajar yang berbasis multimedia.
5. Peningkatan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan,

teknologi, dan Kesenian islami yang di Implementasikan melalui shalat berjamaah, diskusi keagamaan, penguasaan dua bahasa (Aran dan Inggris) dan seni islam.

6. Peningkatan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dalam lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran islam melalui kegiatan bukti sosial dan studi kenal lingkungan.

4. Struktur Organisasi



Bagan 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah An-Nur

5. Keadaan Guru dan Karyawan

Guru merupakan komponen penting dalam sebuah lembaga pendidikan yang berpengaruh besar dalam proses pembelajaran. Keberadaan guru di madrasah memiliki kontribusi yang dapat menunjukkan bahwa Madrasah tersebut berkualitas atau tidak.

Tabel 4.1 Data Tenaga Pengajar dan Karyawan MA An-Nur Bululawang

| No | Nama Guru | L/P | Pangkat/Golongan | Lulus Sertifikasi | Keterangan |
|----|----------------------------|-----|------------------------|-------------------|---------------------------|
| 1 | Ach. Shofan Shofyan,SE | L | Guru Madya/III A | 2010 | <u>Jumlah Pendidik :</u> |
| 2 | Drs. Akrom | L | Pembina /IV A | 2009 | a. PNS : |
| 3 | M. Binadjar Su'adi AR | L | Penata | 2010 | L : 1 Orang |
| | | | Tingkat 1/III D | | P : 0 Orang |
| 4 | H.M. Subkhan Ridwan,M.Pd.I | L | Penata / IIC | 2009 | |
| | | | | | b. Non PNS : |
| 5 | H. Mursidi, S.Ag.M.Pd.I | L | Penata Tingkat 1/III D | 2009 | L : 36 Orang |
| 6 | Imam Fathur Rahman,S.Si | L | Penata Tingkat 1/III D | 2012 | P : 0 Orang |
| | | | | | Jml Tenaga Kependidikan : |
| | | | | | a. PNS : |
| 7 | Khoiruddin Junaedi,S.Pt | L | Guru Madya/ IIIA | 2010 | L : 0 Orang |
| | | | | | P : 0 Orang |
| 8 | Maskarto, S.Pd | L | Penata Muda/ IIIB | 2010 | |
| | | | | | b. Non PNS : |

| | | | | | |
|----|-------------------------------|---|------------------------|------|-------------|
| 9 | Rodial, S.HI | L | Penata Muda/ IIB | 2010 | L : 6 Orang |
| | | | | | P : 0 Orang |
| 10 | Drs. Shobri | L | Pembina /IV A | 2010 | |
| 11 | Zainul Arifin, S.Pd | L | Penata Tingkat 1/III D | 2009 | |
| 12 | Drs. H. Abd. Wasik | L | Pembina /IV A | 2009 | |
| 13 | Muhamad Sholeh, SE | L | Penata / IIC | 2009 | |
| 14 | Sholehuddin, S.Pd | L | - | 2013 | |
| 15 | KH.M. Ridlwani A., S.Ag | L | - | - | |
| 16 | Drs. Munawar Yasin,S.Pd | L | - | - | |
| 17 | Drs. H. Mudjiono, M.Si | L | - | - | |
| 18 | Drs. Ali Mahfudz | L | - | - | |
| 19 | Drs. Imam Bahri | L | - | - | |
| 20 | H. Achmad Taufiq,S.Pd | L | - | - | |
| 21 | Drs. H. S. Imam Muslim | L | - | - | |
| 22 | Achmad Marzuqi, S.Pd | L | - | - | |
| 23 | Sahra'i, S.Pd | L | - | - | |
| 24 | Drs. Joko Winarno | L | - | - | |
| 25 | Nunuk Budi Santoso,S.Pd | L | - | - | |
| 26 | Ir. Dani Widiatmoko | L | - | - | |
| 27 | Drs. Atmono | L | - | - | |
| 28 | Khotfirul Aziz, S.Pd | L | - | - | |
| 29 | Ir. Moh. Khoiri | L | - | - | |
| 30 | Abdus Salam | L | - | - | |
| 31 | Ahmad Fauzi, S.Pd | L | - | - | |
| 32 | Dhokim, S. Pd | L | - | - | |
| 33 | Hayat Sholeh, S.Ag,S.Pd | L | - | - | |
| 34 | M. Munib, S.Pd | L | - | - | |
| 35 | Hosen Rusdianto, S.Pd | L | - | - | |
| 36 | Ach. Ubaidillah, S.Pd.I | L | - | - | |
| 37 | Nasrul Ghufron | L | - | - | |

| | | | | | |
|----|---------------------------|---|---|---|--|
| 38 | Mahfud Zakaria, S.Pd.I | L | - | - | |
| 39 | Bisri Mustofa, S.Pd.I | L | - | - | |
| 40 | Wahyudi, S.Pd.I | L | - | - | |
| 41 | Khafidin Rosyid | L | - | - | |
| 42 | Fahrul Huda | L | - | - | |
| 43 | Mashuri | L | - | - | |

Dapat dilihat pada tabel diatas, keadaan guru dan pegawai di MA An-nur Bululawang bahwa dari segi kualitas dan kuantitas dapat memiliki kualifikasi dengan rata-rataberijazah S1 dan ada beberapa guru yang sudah memiliki jenjang pendidikan S2, sehingga dapat menunjang proses pembelajaran dengan baik.

6. Keadaan Siswa

Keberadaan siswa di Madrasah Aliyah ini adalah tongkat pengkokoh terciptanya proses pembelajaran. Jumlah siswa menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan madrasah didalam melaksanakan pembelajaran. Oleh sebab itu, keberadaan siswa dimadrasah sangat penting. Keadaan siswa pada tahun ajaran 2022/2023 sejumlah 633siswa yang terbagi dalam 19 rombongan belajar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.2 Data Siswa MA An-Nur Bululawang

| NO | KELAS | ROMBEL | PA | PI | JUMLAH |
|----|-------|--------|----|-----|--------|
| 1 | X | 8 | 84 | 187 | 271 |
| 2 | XI | 6 | 79 | 121 | 200 |
| 3 | XII | 5 | 55 | 107 | 162 |

| | | | | | |
|--|--------|----|-----|-----|-----|
| | JUMLAH | 19 | 218 | 415 | 633 |
|--|--------|----|-----|-----|-----|

7. Keadaan Sarana dan Prasarana

Hingga saat ini MA An-Nur Bululawang memiliki beberapafasilitas yang dapat mendukung proses pembelajaran. sarana dan prasarana ini menjadi salah satu faktor kunci tercapainya tujuan pendidikan dimadrasah. Berikut sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah An-Nur Bululawang:

Tabel 4.3 Data Prasarana MA An-Nur Bululawang

| No | Sarana Yang Ada | Ukuran (m2) | Ada | | | Kelengkapan Fasilitas | | | | Jml. Ptgs | Ijazah Terakhir |
|----|----------------------|-------------|-----|-----|-----|-----------------------|-----|------|---------|-----------|-----------------|
| | | | Ya | Tdk | Jml | Lgkp | Ckp | Krng | Tdk ada | | |
| 1 | Ruang Kelas | 64 | √ | | 12 | | √ | | | - | - |
| 2 | Perpustakaan | 60 | √ | | 1 | | √ | | | 2 | S-1 |
| 3 | R. Lab. Komputer | 84 | √ | | 1 | | | √ | | 1 | S-1 |
| 4 | R. Lab. Bahasa | 60 | √ | | 1 | | | √ | | 1 | S-1 |
| 5 | R. Lab. Audio Visual | 64 | √ | | 1 | | | | √ | 1 | S-1 |
| 6 | R. Kepala Madrasah | 16 | √ | | 1 | | √ | | | 1 | S-2 |
| 7 | Ruang Pimpinan | 27 | √ | | 1 | | | √ | | 4 | S-1 |
| 8 | Ruang Guru | 20 | √ | | 1 | | √ | | | - | - |
| 9 | Ruang Tata usaha | 40 | √ | | 1 | | √ | | | 5 | S-1 |
| 10 | Ruang konseling | 7 | √ | | 1 | | | √ | | 1 | S-1 |
| 11 | Tempat Beribadah | 10 | √ | | 1 | | | √ | | - | - |
| 12 | R. UKS | 10 | √ | | 1 | | | √ | | 1 | S-1 |

| | | | | | | | | | | |
|----|---------------------------|----|---|--|----|--|---|--|---|-----|
| 17 | Ruang OSIS | 15 | √ | | 1 | | √ | | 1 | S-1 |
| 18 | Toilet Siswa | 5 | √ | | 20 | | √ | | - | - |
| 19 | Toilet Guru | 6 | √ | | 2 | | √ | | | - |
| 20 | Gudang | 15 | √ | | 1 | | √ | | | - |
| 21 | Ruang Petugas Keamanan | 3 | √ | | | | √ | | 1 | SMA |
| 22 | Dapur Madrasah | 10 | √ | | | | √ | | 1 | SMA |

Tabel 4.4 Data Sarana MA An-Nur Bululawang

| | Jenis Prasarana | Jumlah | Kondisi | | | Keterangan |
|---|-------------------|--------|---------|--------------|-------------|------------|
| | | | Baik | Rusak Sedang | Rusak Berat | |
| 1 | Lab. Komputer | 25 | 12 | 5 | 8 | |
| 2 | Lab. Bahasa | 79 | 71 | 5 | 3 | |
| 3 | Lab. Audio Visual | 5 | 3 | 1 | 1 | |

Tabel 4.5 Data Siswa Peserta Asal MA An-Nur Bululawang

| Kelas | Asal | Putra | Putri | Jumlah |
|--------------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| X | Lampung | 7 | 10 | 17 |
| | Bali | 9 | 15 | 24 |
| | Kaltim | 7 | 13 | 20 |
| | Gorontalo | 4 | 9 | 13 |
| | Jatim | 26 | 31 | 57 |
| | Riau | 4 | 6 | 10 |
| | Kalbar | 5 | 9 | 14 |
| | NTT | 3 | 7 | 10 |
| | Jateng | 7 | 15 | 22 |
| XI | Aceh | 1 | 4 | 5 |
| | Jatim | 25 | 33 | 58 |
| | Kaltim | 7 | 11 | 18 |
| | Jambi | 3 | 2 | 5 |
| | Jakarta | 7 | 10 | 17 |
| XII | Papua | 8 | 10 | 18 |
| | Jatim | 21 | 35 | 56 |
| | Jakarta | 12 | 29 | 41 |
| | Sumbar | 7 | 12 | 17 |
| | NTB | 19 | 20 | 39 |
| | Kalbar | 10 | 25 | 35 |
| | Kaltim | 11 | 19 | 31 |
| | Gorontalo | 6 | 15 | 23 |
| | Jateng | 5 | 13 | 18 |
| | Jabar | 2 | 15 | 17 |
| Jumlah keseluruhan siswa | | 303 | 330 | 633 |

B. Paparan Data Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan baik melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang tersaji sesuai dengan fokus penelitian terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme pendidik di MA Annur Bululawang, Pada pembahasan ini peneliti akan memaparkan serta mendeskripsikan data yang berkaitan dengan: gaya kepemimpinan, implementasi kepemimpinan serta Tantangan kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme pendidik.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA Annur Bululawang Malang

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bahronil Ulum selaku pengawas MA Annur Bululawang Malang mengatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Sebagaimana penjelasan beliau yang mengatakan bahwa:

“Sejauh ini saya melihat bahwa kepemimpinan kepala MA An-Nur dalam menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin dalam Madrasah termasuk kategori bagus atau aman diantara 16 MA yang berada di daerah pengawasan kami, mulai dari pengelolaan, manajemennya suah bagus, kepemimpinan bapak H. Mursidi dalam menggerakkan para anggotanya sudah cukup bagus dan baik, bahkan terlihat sangat demokratis dan disiplin dalam menggerakkan anggotanya untuk menghadiri rapat yang kami adakan jika mengunjungi MA An-Nur . Kepala Madrasah tidak hanya harmonis kepada para anggotanya.

Kepemimpinan bapak Mursidi di MA An-Nur Bululawang ini perlu di jadikan contoh oleh para pemimpin di Madrasah yang lain, bahkan disetiap kali saya berkunjung ke MA An-Nur tidak pernah terlihat suatu hal yang tidak sesuai dengan organisasi suatu kepemimpinan, beliau terlihat harmonis terhadap semua guru dan para stafnya. saya juga mendengar bahwa beliau selalu menyelesaikan masalah yang terkait dengan madrasah dengan jalan musyawarah.⁹⁰ Adapun dari hasil wawancara dengan Hayat Sholeh

selaku guru Bahasa Arab menegaskan bahwa:

“Kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang adalah lebih menerapkan gaya kepemimpinan *demokratis*, karena dari tata cara beliau menjalankan tugas dalam sehari-hari dapat kami rasakan secara bersama seperti yang saya lihat dan rasakan selama ini seperti dalam memberikan teladan sebagai seorang pemimpin kepada para bawahannya beliau selalu datang ke madrasah lebih awal dari pada guru-guru, kemudian mengisi kultum pagi kepada para peserta didik sebelum jam pelajaran dimulai, hal ini menjadikan guru lebih aktif dan disiplin untuk datang ke madrasah, selain itu terkait dengan masalah tugas pembelajaran beliau selalu meminta pendapat kepada guru-guru dengan cara mengadakan musyawarah bersama.”⁹¹

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Sholeh

selaku Waka Kurikulum menegaskan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Bapak Kepala Madrasah di MA ini adalah kepemimpinan yang demokratis.

“Karena kami selaku pengurus madrasah yang duduk di kepengurusan seperti saya selaku wakil kepala madrasah lebih merasa nyaman dengan cara atau perilaku yang beliau terapkan. Bahkan beliau selalu mengadakan pertemuan dengan para guru di setiap bulan kaitannya dengan kelangsungan proses

⁹⁰ Wawancara, dengan Bahronil Ulum, M.Pd, selaku pengawas MA An-Nur, tanggal 15 Nov 2023

⁹¹ Wawancara, dengan Nur Hikmawati, S.Ag, tanggal 16 November 2023.

pembelajaran, beliau sangat demokratis dalam memberikan tugas, misalnya memberikan tugas sesuai dengan kemampuan para guru, selain itu beliau juga sangat harmonis dengan sesama guru, para staf dan para peserta didik, bahkan setelah beliau menjadi kepala madrasah di MA An-Nur ini kualitas pendidikan semakin maju, beliau selalu memberikan motivasi kepada semua guru tanpa membeda-bedakan atau pilih kasih terhadap guru-guru yang lain.”⁹²

Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak

Ahmad Fauzi mengatakan bahwa:

“Menurut saya gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah di sini sudah cukup baik dan bagus, karena selama ini beliau tidak pernah membeda-bedakan kami yang ada di madrasah. Beliau bersikap harmonis kepada semua guru, staf bahkan para santri, melibatkan semua guru-guru dalam musyawarah untuk menyelesaikan permasalahan yang terkait dengan kelangsungan proses pembelajaran di madrasah”⁹³

Selain melakukan wawancara peneliti juga melakukan

observasi demi membuktikan kebenaran dari hasil wawancara yang telah peneliti dapatkan dari berbagai informan. Terlihat bahwa kepala madrasah sangat harmonis dengan para guru dan peserta didik, bahkan ketika sedang berkumpul bersama beberapa guru di jam istirahat kepala madrasah memberikan saran dan arahan kepada paraguru untuk bersikap sama terhadap semua peserta didik atau dengan kata lain tidak membeda-bedakan baik ketika guru sedang berada di dalam kelas maupun di luar kelas. Dalam hal ini peneliti melihat bahwasanya bentuk kepemimpinan yang paling ideal adalah demokratis, dimana

⁹² *Wawancara*, dengan Bapak Sholeh, S.Pd.I, tanggal 17 November 2023.

⁹³ *Wawancara*, dengan Muhsin, S.Pd, tanggal 17 November 2023

gaya kepemimpinan tersebut dapat memberikan kemudahan dalam berkreasi dan berpendapat, sehingga semua guru dan staf tidak merasa tertekan dan kaku dalam menjalankan tugas. Maka jalan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah bergaul dengan guru-guru guna untuk mendekatkan diri dengan para bawahannya baik guru, staf, maupun peserta didik sudah tepat.

2. Implementasi kepemimpinan kepala Madrasah

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Mursidi selaku kepala madrasah beliau mengatakan:

“Sebagai seorang pemimpin, dalam menjalankan tugas kepemimpinan disini berawal dari visi dan misi madrasah yang kemudian dilanjutkan dengan melaksanakan berbagai macam kegiatan yang dilanjutkan dengan melakukan kerjasama yang baik dengan pihak-pihak yang terkait dengan madrasah seperti guru, staf dan masyarakat sekitar kami”⁹⁴

Adapun beberapa kegiatan yang diadakan oleh kepala madrasah sebagai bentuk dari penerapan kepemimpinannya dalam membina profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang antaranya adalah:

a. Mengadakan Musyawarah

Adapun hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Mursidi. selaku Kepala MA An-Nur mengatakan:

“Kami di Madrasah mengadakan Musyawarah dengan para guru- guru dalam rangka Peningkatan kualitas guru dan pembelajaran, Membahas secara bersama-sama hal-hal yang dihadapi guru terkait dengan proses pembelajaran, secara tidak langsung kegiatan

⁹⁴ *Wawancara*, dengan H. Mursidi , S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

musyawarah ini juga dapat membantu para guru untuk mengembangkan kompetensi sosialnya bagi para guru yang kurang bersosialisasi karena dapat berkomunikasi secara lisan dengan para peserta musyawarah. Jika ada permasalahan para guru terkait dengan kelangsungan proses pembelajaran kami menempuh atau menyelesaikannya dengan jalan musyawarah, misalnya jika ada sarana yang kurang atau perlu dilengkapi sehingga dapat kami lengkapi, kegiatan ini kami laksanakan 2-3 kali dalam satu tahun”⁹⁵

Pernyataan yang senada juga peneliti dapatkan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Syarifudin, menegaskan bahwa:

“kegiatan musyawarah yang diadakan itu sangat bagus, mantap, dan bahkan lebih sering dilakukan itu lebih bagus lagi untuk menjalin silaturahmi antara para guru sehingga para guru tergugah untuk mengikuti musyawarah yang dilakukan secara bersama-sama. Selingga lebih mudah untuk mendapat kesepakatan dari hal yang di bahas, dalam hal ini terkait dengan pembelajaran dan kualitas mengajar. Bahkan kesannya terlihat bahwa sama-sama memiliki madrasah sehingga muncul loyalitas guru terhadap madrasah, karena loyalitas guru terhadap madrasah itu sangat penting, saya pribadi juga selalu hadir jika diadakan musyawarah.”⁹⁶

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan Achmad

Shofyan selaku guru Ekonomi mengatakan bahwa:

“Saya sangat setuju dengan pelaksanaan kegiatan musyawarah ini, yang diadakan 2-3 kali dalam satu tahun , Jika dikaitkan kegiatan musyawarah yang di adakan oleh kepala madrasah di MA An-Nur ini dengan peningkatan profesionalisme kami sebagai guru tentu saja ada hubungannya, karena jika kita selaku para guru di madrasah telah terjalin hubungan baik dengan kepala madrasah dan mau ikut berperan atau menghadiri kegiatan musyawarah ini tentu kami juga akan mudah untuk menerima segala bentuk arahan kepala madrasah

⁹⁵Wawancara, dengan H. Mursidi, S.Pd.I, tanggal 15 November 2023.

⁹⁶ Wawancara, dengan Syarifudin, S.TP, tanggal 15 November 2023

terkait dengan profesionalisme kami.⁹⁷

Adapun hasil wawancara dengan Maskarto selaku guru

Bahasa Indonesia mengatakan bahwa:

“Apabila kami disini memiliki permasalahan-permasalahan terkait dengan proses pembelajaran, misalnya seperti ada guru yang keluar atau berhenti dan membutuhkan pergantian guru mata pelajaran, maka kepala madrasah selalu mengajak kami untuk menyelesaikannya dengan jalan musyawarah. Bahkan dalam musyawarah ini kami bisa memberikan ataupun berpendapat dan kepala madrasah walaupun tidak menerima secara langsung tapi beliau sangat menghargai pendapat kami”.⁹⁸

Dalam menjalankan pelaksanaan kepemimpinan, kepala madrasah yang merupakan teladan bagi para anggotanya harus mempunyai keterampilan untuk bisa melakukan hal-hal yang kreatif dan inovatif agar gaya kepemimpinan yang diterapkan cepat diterima oleh para guru.

Adapun ketika peneliti melakukan pengamatan (observasi) peneliti melihat bahwa kepala madrasah tidak pernah mengambil keputusan dengan sendiri, misalnya ketika kepala madrasah akan menentukan pergantian guru untuk menjadi guru diniyah, tidak menunjukkannya secara langsung berdasarkan latar belakang pendidikan guru tetapi di bahas secara bersama-sama. Kegiatan musyawarah ini selain bisa dijadikan sebagai tempat menjalin silaturahmi dan bertukar pemikiran juga dapat di jadikan sebagai jalan untuk mengembangkan kemampuan sosial,

⁹⁷ *Wawancara*, dengan Ach. Shofan Shofyan, SE, tanggal 15 November 2023

⁹⁸ *Wawancara*, dengan Bapak Maskarto, selaku guru Bahasa Indonesia, tanggal 15 November 2023

kepribadian dan profesional seorang guru.⁹⁹

b. Mengadakan Diskusi Perbulan

Sebagaimana penjelasan dari Bapak Mursidi yang peneliti dapatkan ketika peneliti mengadakan wawancara menjelaskan bahwa:

“Mungkin pengadaan diskusi dan musyawarah hampir sama, tapi kami di sini memandangnya sebagai suatu hal yang berbeda, jika musyawarah kami adakan 2-3 dalam satu tahunnya namun diskusi ini kami adakan setiap bulanya. Pengadaan diskusi yang setiap bulan ini selain sebagai sarana untuk saling bertukar pemikiran antara kami yang berada di dalam madrasah dalam menghadapi masalah-masalah terkait dengan kualitas mengajar guru dan kelangsungan proses pembelajaran di madrasah, kemungkinan adanya bahan ajar atau materi pembelajaran yang masih dianggap membutuhkan sarana pendukung, juga sebagai tempat untuk saling bersosialisasi dan berkomunikasi karena kegiatan diskusi ini tidak hanya dihadiri oleh para guru dan staf madrasah saja, akan tetapi juga melibatkan tokoh agama dan tokoh masyarakat di lingkungan sekitar madrasah adapun pelaksanaan kegiatan ini tidak di madrasah melainkan di laksanakan di luar madrasah, misalnya di rumah saya pribadi selaku kepala madrasah.¹⁰⁰ Adapun Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan

Sholehuddin, mengatakan bahwa:

Kegiatan diskusi ini sebenarnya lebih kepada sarana untuk menjalin komunikasi dan bergaul serta berdiskusi secara efektif bagi para guru dengan para pihak-pihak yang terkait dengan madrasah . terutama dalam hal membicarakan masalah kualitas belajar mengajar di madrasah. Karean ketika kami mengadakan diskusi ini tidak di adakan di dalam lingkungan madrasah, melainkan di lingkungan masyarakat Dusun Dasan Baru ini sehingga hal ini dapat membantu guru untuk

⁹⁹ *Observasi*, tanggal 15 November 2023.

¹⁰⁰ *Wawancara*, dengan H. Mursidi , S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

mengembangkan kemampuan sosialnya dalam bersosialisasi dengan semua pihak madrasah dan masyarakat sekitar.¹⁰¹

Adapun hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan

bapak Syarifudin mengatakan bahwa:

Saya sangat mendukung sekali dengan adanya kegiatan diskusi yang diadakan setiap bulan itu bahkan beliau juga mengatakan “saya mengikuti kegiatan itu jika memang saya ada kesempatan dan tidak ada halangan”, karena menurut saya pribadi kegiatan itu selain menjadi tempat untuk mendapatkan alternatif pemecahan permasalahan juga menciptakan hubungan sosial yang baik tidak hanya untuk para guru-guru tetapi juga dengan kepala madrasah dan masyarakat.¹⁰²

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh bapak Muhsin

S.Pd bahwa beliau sangat mendukung sekali dengan kegiatan yang diadakan oleh kepala madrasah, menurut beliau dalam pelaksanaan kegiatan diskusi ini beliau selalu hadir jika memang tidak ada tugas lain, diskusi ini dapat membantu terjalinnya komunikasi yang baik diantara kami para guru dan kepala madrasah sehingga kami sama-sama saling memahami dan mengetahui permasalahan yang kami hadapi sehingga kami sama-sama mencari jalan keluarnya.¹⁰³

¹⁰¹ Wawancara, dengan Muhini, S.Pd, tanggal 15 November 2023

¹⁰² Wawancara, dengan Syarifudin, S.PT, tanggal 15 November 2023

¹⁰³ Wawancara, dengan Muhsin S.Pd, tanggal 10 November 2023



Gambar 4.1 Kepala Madrasah Mengadakan Musyawarah Dengan Guru-guru

c. Mengajak Guru Untuk Mengikuti Pelatihan Guru

Hasil wawancara dengan bapak Mursidi selaku kepala madrasah mengatakan bahwa :

Hal yang paling penting untuk membantu peningkatan profesionalisme guru adalah dengan cara mendorong, mengajak dan memotivasi para guru untuk mengikuti pelatihan guru. Hal inilah yang kami lakukan di sini, jika ada kegiatan pelatihan guru yang di adakan dan memungkinkan untuk kami hadiri maka kami mengajak para guru untuk mengikutinya, karena menurut pandangan saya pribadi kegiatan ini sangat membantu untuk penambahan pengetahuan para guru di madrasah terkait dengan kewajiban dan hal-hal yang terkait dengan profesi keguruan sehingga dapat memantau para guru untuk Peningkatan profesionalismenya sebagai seorang guru.¹⁰⁴

Adapun hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan

Bapak Subandi selaku guru SKI Sejarah Kebudayaan Islam (SKI)

beliau mengatakan:

Bahwa kepala madrasah pernah mengadakan program yang dibantu juga oleh pemerintah, adapun program yang beliau laksanakan salah satunya adalah mengadakan pelatihan untuk para guru terkait dengan pencapaian tujuan pembelajaran, yaitu diantaranya; pengenalan

¹⁰⁴ Wawancara dengan H. Mursidi, S.Ag, M.Pd.I., selaku kepala MTs tanggal 10 November 2023.

terhadap KTSP dan K13, yang mana hal ini sangat diperlukan untuk membantu para guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya sehingga dapat dengan mudah Peningkatan profesionalismenya sebagai guru, langkah yang pertama kali yang beliau lakukan adalah meminta kesediaan kepada semua guru di madrasah untuk mengikuti kegiatan, mengingatkan kembali kepada semua guru terkait dengan visi dan misi utama dari madrasah sehingga guru itu perlu mengenal berbagai macam hal-hal yang terkait dengan kelangsungan proses pembelajaran sehingga dapat Peningkatan profesionalismenya untuk bisa mencapai tujuan pembelajaran untuk mewujudkan visi dan misi dari madrasah.¹⁰⁵

Hasil wawancara dengan Imam Bahri, selaku guru

Matematika mengatakan bahwa:

Usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah ini sudah cukup baik dan tepat, mengapa saya mengatakan demikian, ketika kami mengikuti pelatihan guru ini terutama bagi saya pribadi sangat membantu karena dalam kegiatan pelatihan guru ini kami dijelaskan banyak hal yang terkait dengan pembelajaran, mulai dari kurikulum dan RPP. Bahkan juga sampai pada memberikan contoh penggunaan metode-motode yang tepat untuk setiap materi ajar.¹⁰⁶

Hasil wawancara dengan Bapak Sholeh selaku Waka

Kurikulum dan sekaligus guru Fikih mengatakan bahwa:

Sebelum bapak Mursidi menjabat sebagai kepala madrasah ada sebagian diantara kami yang masih belum mengerti tentang KTSP. K13 dan model-model pembelajaran terutama saya pribadi, tetapi setelah beliau menjabat sebagai kepala madrasah dan beliau selalu memotivasi, mengajak kami untuk membaca berbagai macam buku yang terkait dengan perangkat pembelajaran dan mengikuti pelatihan dan semacamnya, sehingga dapat membantu kami untuk bisa memahami tentang perangkat pembelajaran, seperti misalnya KTSP,

¹⁰⁵ Wawancara, dengan H. Mursidi, S.Ag, M.Pd.I., Selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

¹⁰⁶ Wawancara, dengan Imam Bahri, selaku guru Matematika 13 November 2023

K13 dan metode-metode pembelajaran.¹⁰⁷



Gambar 4.2 Guru Mengikuti Pelatihan Guru

d. Mengutamakan Kerjasama dan Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mursidi selaku kepala madrasah menegaskan bahwa:

Jika dikaitkan dengan profesionalisme seorang guru kerjasama dan komunikasi ini sangat berperan, contohnya jika tidak ada kerjasama dan komunikasi seorang guru dengan para pihak madrasah teruma sesama guru dan kepala madrasah maka hal ini akan menyulitkan untuk Peningkatan profesionalismenya sebagai guru, misalnya ketika guru membutuhkan bantuan terkait dengan sarana penunjang pembelajaran seperti buku dan alat tulis lainnya yang dapat membantu dalam menjalankan profesinya sehingga lebih berkualitas maka hal ini membutuhkna bantuan kepala madrasah untuk mewujudkannya, juga terkait dengan materi pelajaran yang mungkin belum terlalu di pahami maka kerjasama dengan para guru yang lain sangat dibutuhkan untuk mendiskusikannya.¹⁰⁸

Adapun hasil wawancara dengan Johan Aripin selaku guru

Matematika, mengatakan bahwa:

Terkait dengan profesionalisme kami sebagai seorang guru, tentu kerjasama dan komunikasi diantara kami selaku guru di madrasah dengan para pihak madrasah

¹⁰⁷ Wawancara, dengan Mustajab, S.Pd.I, tanggal 10 November 2023

¹⁰⁸ Wawancara, dengan H. Mursidi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

lainnya sangat diperlukan. Bagaimana mungkin kami dapat Peningkatan profesionalisme kami dengan sendiri tanpa adanya bantuan dan kerjasama dengan pihak lain, ambil saja contoh misalnya dalam pembuatan RPP yang harus disesuaikan dengan silabus dan penentuan metode yang tepat dengan materi.¹⁰⁹

Adapun hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan

Nunuk Budi Santoso selaku guru Fisika mengatakan:

Komunikasi dan kerjasama ini memang merupakan suatu hal yang perlu terjalin diantara kami dan kepala madrasah, karena bagaimana mungkin suatu organisasi akan berjalan jika tidak adanya komunikasi dan kerjasama diantara kepala madrasah dan kami selaku anggota atau bawahannya. Jika komunikasi ini telah berjalan dengan lancar maka kami tidak mempunyai alasan untuk tidak menerima ataupun merespon segala bentuk kegiatan atau arahan kepala madrasah. Apalagi hal ini terkait dengan ke profesionalisme kami.¹¹⁰

Hasil wawancara yang di dapatkan peneliti dengan

Ahmad Fauzi mengatakan:

Kami di sini para guru sangat dekat dengan kepala madrasah, dalam arti kerjasama dan komunikasi kami dengan beliau lancar, beliau juga sangat ramah terhadap kami dan kami tidak segan untuk mengeluarkan keluhan yang kami rasakan di madrasah selama kami menjadi guru di sini, beliau juga selalu memotivasi kami untuk terus semangat dan berjuang bersama sama Peningkatan kualitas dan kemampuan mengajar dan memajukan madrasah kami di sini.¹¹¹

Hasil wawancara dengan bapak Mustajab selaku Waka

Kurikulum mengatakan:

Jika ada waktu luang biasanya kami dan kepala madrasah sering berkumpul dan berbincang-bincang, dalam perbincangan kami kepala madrasah sering kali memberikan kami motivasi dan arahan untuk berusaha mengembangkan kemampuan pribadi kami sehingga

¹⁰⁹ Wawancara, dengan Johan Aripin, tanggal 15 November 2023

¹¹⁰ Wawancara, dengan Hakimah, S.Pd, tanggal 15 November 2023

¹¹¹ Wawancara, dengan Ahmad Fauzi, S.Pd, tanggal 15 November 2023

kami dapat memberikan teladan yang baik bagi para peserta didik.¹¹²

Selain itu, berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa terlihat memang benar adanya, bahwa terlihat hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik antara kepala madrasah, guru, staf dan bahkan peserta didik, ini terlihat pada komunikasi sehari-hari dan saat membicarakan permasalahan yang terkait dengan proses pembelajaran di madrasah. Kemungkinan hal ini dapat menjadi jalan atau peluang kepala madrasah untuk berusaha Peningkatan profesionalisme para anggotanya.¹¹³

3. Tantangan Yang Dihadapi Oleh Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA Annur Bululawang Malang

Adapun mengenai tantangan sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Mursidi selaku kepala madrasah di MA An-Nur mengatakan bahwa “tantangan itu pasti wajib ada sebaik apapun kegiatan yang dilakukan pasti ada positif dan negatifnya, adapun yang menjadi tantangan kami disini adalah:

a) Loyalitas Guru

Tingkat loyalitas guru ini sangat penting dan berpengaruh, yang mana ketika guru itu kurang loyal terhadap madrasah maka

¹¹² *Wawancara*, dengan bapak Mustajab, selaku waka kurikulum, tanggal 15 November 2023

¹¹³ *Observasi*, tanggal 15 November 2023

juga akan berpengaruh terhadap profesional guru dalam pembelajaran, karena jika guru kurang loyal terhadap madrasah maka hal ini akan menyulitkan kami selaku kepala madrasah untuk membantu Peningkatan profesionalismenya, karena bagaimana bisa kita akan Peningkatan profesionalisme seorang guru jika guru tersebut tidak loyal terhadap madrasah, semua usaha yang akan diterapkan tidak akan mungkin berhasil secara sempurna. kami di sini kami memiliki beberapa guru yang memang sangat loyal terhadap madrasah dan ada juga sebagian kecil guru yang bisa dikatakan kurang loyal terhadap madrasah. Sehingga hal ini merupakan tantangan bagi saya pribadi.¹¹⁴

Adapun hasil wawancara dengan Bapak Hayat Sholeh selaku guru SKI (Sejarah Kebudayaan Islam) mengatakan:

“Menurut saya pribadi loyalitas guru ini memang merupakan suatu hal yang sangat penting, bagaimanapun usaha yang dilakukan dan ditawarkan oleh kepala madrasah dalam membantu Peningkatan profesionalisme kami sebagai seorang guru akan sangat sulit diterima dan dilaksanakan jika kami kurang memiliki rasa loyal atau setia pada madrasah”¹¹⁵

Hal ini merupakan tantangan utama bagi kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru, karena bagaimanapun upaya yang dilakukan seorang kepala madrasah untuk Peningkatan profesionalisme guru tetapi guru yang bersangkutan

¹¹⁴ Wawancara, dengan H.Mursidi, S.Ag,M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

¹¹⁵ Wawancara, dengan Bapak Hayat Sholeh, selaku guru SKI (Sejarah kebudayaan islam), tanggal 15 November 2023

justru tidak peduli dengan hal itu maka tidak akan pernah berhasil.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan selama beberapa hari di MA Annur Bululawang Malang bahwa terlihat ada sebagian kecil guru yang memang datang ke madrasah agak terlambat dibandingkan dengan guru-guru yang lain dan kepala madrasah. Bahkan ada juga yang ketika berada di dalam kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung ia hanya masuk sebentar dan beberapa menit kemudian keluar meninggalkan kelas dan lebih memilih untuk berdiam di kantor bahkan ada yang langsung keluar meninggalkan madrasah. Hal ini terlihat sekali bahwa guru yang seperti ini adalah guru yang hanya datang ke madrasah untuk menggugurkan kewajibannya sebagai seorang guru tanpa melihat apakah peserta didik sudah mengerti dengan materi yang diajarkan atau tidak.

b) Dana dan Kesejahteraan Guru

Terkait dengan tantangan dari guru tidak lain adalah kesejahteraan guru, sebagaimana yang dikatakan oleh bapak Mursidi dalam wawancara yang peneliti lakukan mengatakan bahwa:

Ketika kita ingin memberikan pelayanan yang baik tentu ada tawarannya, sebagaimana yang kita terapkan disini kita menggunakan sistem kontrak untuk guru yang kelas XII, jadi kami mengontrak beberapa guru untuk mengajar di kelas XII di luar jam mengajar yang sudah ditentukan. Hal ini membutuhkan dana untuk kesejahteraan guru, karena dalam hal ini sebagaimana yang kita ketahui bahwa jika kita membutuhkan guru yang memiliki kemampuan lebih maka

sudah pasti kita membutuhkan dana, sebagai bentuk penghargaan kita terhadap profesi dan kemampuan yang dimiliki. Karena jika kita sudah dapat memenuhi kesejahteraan guru maka insyaallah guru tersebut akan benar-benar memperhatikan dan menjalankan kewajibannya.¹¹⁶ Adapun hasil wawancara dengan pak As'adi selaku bendara

BOS menyatakan:

Kami disini hanya mendapatkan dana dari dana BOS saja, kadang itu juga tidak mencukupi untuk membayar guru dan membeli kebutuhan madrasah misalnya seperti buku dan saran lainnya, kami bersyukur karena ada sebagian guru yang memang mengerti dan memahami kondisi keuangan madrasah, kadang kami memberikan gaji dengan dana seadanya.¹¹⁷

Sebagaimana juga hasil wawancara yang peneliti lakukan

dengan Nurul Hikmah selaku guru Matematika mengatakan bahwa:

“di MA An-Nur ini kekurangan dana untuk memenuhi kesejahteraan guru, sebagaimana yang kita ketahui bahwa profesi guru itu merupakan suatu profesi yang di dapat melalui proses latihan khusus, sehingga hal ini menjadi suatu tantangan besar yang dihadapi oleh kepala madrasah, karena adanya sebagian guru yang menuntut gaji atau bayaran yang lebih sesuai dengan profesinya”¹¹⁸

Adapun hasil wawancara dengan Ibu Maulina selaku guru

IPA Biologi, mengatakan:

Kami disini masih sangat kekurangan dana untuk memenuhi segala kebutuhan dalam pembelajaran, sehingga dapat menghambat pembelajaran, terutama saya pribadi merasa kesulitan untuk mengajar, dikarenakan saya mengajar pada mata pelajaran Biologi dan sesekali membutuhkan Lab untuk mengenalkan peserta didik terhadap alat-alat Lab yang dibutuhkan untuk melakukan percobaan dan penelitian terhadap hasil temuan selama melakukan pembelajaran, saya berharap agar kepala madrasah mengusahan agar kami bisa segera memilik Lab yang di butuhkan.¹¹⁹

¹¹⁶ Wawancara, dengan H. Mursidi, S.Pd.I, tanggal 15 November 2023

¹¹⁷ Wawancara, dengan As'adi, S.Pd, Selaku Bendara BOS tanggal 16 November 2023

¹¹⁸ Wawancara, dengan Nurul Hikmah, selaku guru matematika, tanggal 14 November 2023

¹¹⁹ Wawancara, dengan Ibu Maulina, selaku guru biologi, tanggal 15 November 2023

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan selama peneliti melakukan penelitian bahwa memang tidak ada tersedia bangunan atau ruang Laboratium yang bisa digunakan sebagai penunjang proses pembelajaran khususnya pada mata pelajaran Biologi. Yang mana seharusnya Laboratium ini sangat dibutuhkan sehingga guru dapat mengajar menggunakan alat-alat yang dibutuhkan dan tidak perlu menyewa atau bahkan menggunakan Lab madrasah lain sebagai tempat percobaan atau penelitian hasil temuan selama mereka melakukan pembelajaran.

c) Guru Yang Kurang Memahami Perangkat Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Mursidi mengatakan bahwa:

Berbicara mengenai perangkat pembelajaran, terutama kami disini yang menggunakan K13 ini merupakan suatu tantangan bagi kami untuk terus berusaha Peningkatan pemahaman dengan banyak membaca referensi yang terkait dengan K13, karena masih ada guru yang tidak paham dengan K13 dan justru malah meminta untuk mengajar menggunakan KTSP. Hal ini yang perlu kami tingkatkan pemahaman dan penguasaan para guru kami agar memudahkan dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Karena pemahaman seorang guru terhadap perangkat pembelajaran ini sangat penting untuk menunjang profesionalismenya.¹²⁰ Wawancara dengan Ibu Hakimah selaku guru Fisika

mengatakan:

Terkait dengan perangkat pembelajaran ya, saya juga masih merasa kesulitan dalam mengajar, mungkin di karenakan masih kurangnya pemahaman terkait dengan perangkat pembelajaran yang sangat di butuhkan oleh seorang guru pada saat mengajar, apalagi saya memegang mata pelajaran

¹²⁰ Wawancara, dengan H. Mursidi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah, tanggal 15 November 2023

Fisika yang mana membutuhkan banyak strategi ataupun metode dalam mengajar sehingga peserta didik dapat memahami materi yang saya ajarkan.¹²¹

Adapun menurut penjelasan dari Rona Hasanah siswi kelas

IX.B terkait dengan kegiatan pembelajaran ini mengatakan bahwa:

Saya sangat senang dalam mengikuti kegiatan pembelajaran, karena selain guru-guru yang baik dan harmonis serta bersahabat dengan kami juga karena cara mengajar guru menyenangkan, asyik, para guru mengajarkan kami dengan baik, menguasai materi pelajaran, misalnya ketika kami tidak memahami materi pelajaran kemudian kami dijelaskan kembali sehingga kami bisa memahami materi yang diajarkan.¹²²

Adapun hal yang berbeda di ungkapkan oleh Cintia Riani

Mukti siswi kelas XI B MA An-Nur mengatakan:

Belajar adalah kewajiban saya sebagai seorang santri, memang sih guru-guru ramah, harmonis, akan tetapi menurut saya kadang guru- guru menyenangkan akan tetapi terkadang juga ada guru kurang menyenangkan. Karena ada sebagian guru yang ketika mengajar membuat kami mengantuk karena guru hanya ceramah dan menulis materi di papan, dan jarang memberikan kami kesempatan untuk bertanya sehingga saya tidak paham terhadap materi yang diajarkan.¹²³

Untuk membuktikan kebenaran dari hasil wawancara yang

peneliti lakukan dengan para informan peneliti juga melakukan observasi, dimana dari hasil observasi yang peneliti lakukan terlihat bahwa para guru MA An-Nur yang yang diberi tugas untuk mengajar telah menjalankan tugasnya dengan baik, terlihat adanya komunikasi diantara para guru peserta didik terkait dengan materi pelajaran. Walau memang masih ada sebagian kecil guru yang kurang memahami perangkat pembelajaran, sehingga

¹²¹ Wawancara, dengan ibu hakimah , selaku guru fisika, tanggal 14 November 2023

¹²² Wawancara, dengan Rona Hasanah, selaku siswi MA Annur, tanggal 15 November 2023

¹²³ Wawancara, dengan Cintia Riani Mukti, selaku siswi MA Annur, tanggal 15 November 2023

menggunakan satu metode yaitu ceramah, dan tidak menggunakan beberapa metode lainnya pada mata pelajaran yang seharusnya membutuhkan metode, seperti yang terlihat pada mata pelajaran Biologi pengenalan terhadap alam itu penting tetapi malah monoton diajarkan di dalam ruang kelas.¹²⁴

d) Guru Yang Kurang Memperhatikan Kewajibannya

Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak

Mursidi Menjelaskan bahwa:

“Memang tidak semua guru seperti itu, tapi khusus bagi kami di sini ada beberapa guru yang memang menurut saya kurang peduli atau memperhatikan kewajibannya, Kewajiban dalam hal ini adalah terkait dengan peningkatan kemampuan dan keterampilannya dalam mengajar, sebagaimana seharusnya guru dituntut untuk memahami berbagai macam strategi, konsep ilmu pengetahuan yang perlu digunakan dalam mengajar, sehingga jika guru kurang memperhatikan hal hal yang terkait dengan kewajibannya maka hal ini akan menyulitkan kepala madrasah dalam upayanya untuk Peningkatan profesionalismenya, tentu saja hal ini menjadi tantangan bagi kami karena bagaimana mungkin kita dengan mudah Peningkatan profesionalisme guru jika yang bersangkutan sajatidak memperhatikan kewajibannya.⁸³ Adapun hasil wawancara dengan bapak Syarifudin

mengatakan bahwa:

Menurut saya seorang guru itu perlu untuk memperhatikan kewajiban-kewajiban dalam mengajar, misalnya kewajiban untuk mengajar dengan sungguh-sungguh, menjadi teladan bagi para santri, dan menguasai berbagai macam keterampilan guru. Tapi mungkin masih ada diantara kami yang berada di MA An-Nur ini termasuk saya pribadi juga masih belum mampu seratus persen untuk memenuhi kewajiban dan tanggung jawab kami.¹²⁵

¹²⁴ *Observasi*, tanggal 15 November 2023

¹²⁵ *wawancara* dengan Syarifudin, S.PT, tanggal 15 November 2023

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan selama beberapa hari di MA Annur Bululawang Malang bahwa terlihat ada sebagian kecil guru yang memang datang ke madrasah agak terlambat dibandingkan dengan guru-guru yang lain dan kepala madrasah. Bahkan ada juga yang ketika berada di dalam kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung ia hanya masuk sebentar dan beberapa menit kemudian keluar meninggalkan kelas. Hal ini selain menunjukkan kurangnya loyalitas guru terhadap madrasah juga menunjukkan guru yang kurang memperhatikan kewajibannya, dalam arti apakah dia sudah mengajar dengan baik, menggunakan metode yang sesuai dengan materi, dan apakah peserta didiknya telah memahami materi yang diajarkan atau tidak. ,terlihat bahwa guru yang seperti ini adalah hanya datang ke madrasah untuk menggugurkan kewajibannya sebagai seorang guru saja.

C. Hasil Penelitian

Pada Hasil pemaparan data ditemukan sejumlah gambaran mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme pendidik di MA An-nur Bululawang. adapun temuan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MA Annur Bululawang Malang

Sesuai dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan bahwa kepemimpinan yang diterapkan kepala MA Annur Bululawang

Malang dalam Peningkatan profesionalisme guru adalah gaya kepemimpinan Demokratis. Yang mana kepala MA Annur Bululawang Malang selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan, mengambil keputusan dengan jalan musyawarah, sangat harmonis dalam bergaul, menjalin komunikasi yang baik dengan para guru, staf serta para peserta didik dan masyarakat. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, tidak hanya kepala madrasah yang memberikansaran, teladan, bahkan kritikan kepada para bawahannya tetapi juga senang menerima saran dan masukan dari para guru terutama yang sifatnya membangun demi mencapai tujuan pembelajaran.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA Annur Bululawang Malang.

Peningkatan mutu pendidikan adalah target kepala madrasah, tentunya untuk mewujudkan visi tersebut tidak akan pernah terlepas dari ke profesionalisme seorang guru dalam menjalankan tugas sebagai pengajar untuk mendidik anak didiknya sesuai dengan visi madrasah yang sudah ditentukan.

Dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang, kepala madrasah melaksanakan berbagai macam kegiatan di antaranya:

- a. Mengadakan Musyawarah

Kepala madrasah dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah selalu dengan jalan musyawarah antara kepala madrasah dengan seluruh guru yang ada di madrasah, dalam hal ini kepala madrasah selalu berusaha agar semua guru yang ada di madrasah mengikuti musyawarah ini, hal ini dilakukan sebagai bentuk dari implementasi kepemimpinan demokratis yang ia terapkan.

b. Mengadakan Diskusi Perbulan

Dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru yang berkaitan dengan profesi tidak terlepas dari pola hubungan yang baik antara pihak lembaga seperti hubungan yang baik dengan para guru, staf dan peserta didik, dan bila perlu dengan tokoh Agama, masyarakat sekitar terutama wali murid. Karena dengan adanya hubungan yang baik antara para guru dengan pihak madrasah lainnya maka hal ini secara tidak langsung akan menjadi tempat mempraktikkan kemampuan sosial para guru. Dalam hal ini kepala madrasah berusaha menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dengan lebih Peningkatan kerjasama dengan para guru dan staf madrasah, yaitu dalam kegiatan diskusi yang diadakan setiap bulan.

c. Mengajak Guru Untuk Mengikuti Pelatihan Guru

Dalam membantu peningkatan profesionalisme guru adalah dengan cara mendorong, mengajak dan memotivasi para guru untuk mengikuti pelatihan guru karena menurut pandangan kepala madrasah

kegiatan pelatihan guru sangat membantu untuk penambahan pengetahuan para guru di madrasah terkait dengan kewajiban dan hal-hal yang terkait dengan profesi keguruan sehingga dapat memantau para guru untuk Peningkatan profesionalismenya sebagai seorang guru

d. Mengutamakan Kerja Sama dan Komunikasi

MA Annur Bululawang Malang dalam Peningkatan profesionalisme guru telah berusaha untuk menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan para pihak madrasah, mulai dari guru, staf dan bahkan peserta didik jika sudah terjalin hubungan yang baik antara semua pihak madrasah maka akan lebih mudah untuk Peningkatan profesionalisme guru karena kepala madrasah dapat mengetahui dan melihat hal-hal yang perlu ditingkatkan terkait dengan kemampuan seorang guru. Hal ini terlihat pada perilaku kesehariannya baik dalam madrasah maupun di luar madrasah, bahkan komunikasi dan kerjasama dengan masyarakat pun sangat baik.

3. Tantangan Yang Dihadapi Oleh Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MA Annur Bululawang Malang

Selanjutnya, beberapa tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang di antaranya adalah:

a. Loyalitas Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MA Annur Bululawang Malang terkait dengan loyalitas guru ini sangat penting sekali, Sebagai salah satu komponen dalam mengajar, guru memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran dalam mengajar, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, dan sangat diharapkan sekali loyalitas guru terhadap madrasah sehingga guru benar-benar mengabdikan diri dan profesinya untuk madrasah.

b. Dana dan Kesejahteraan Guru

Pada permasalahan Dana dan kesejahteraan guru ini kepala madrasah MA Annur Bululawang Malang hanya memberikan gaji kepada para guru dengan dana seadanya, karena kepala madrasah hanya mendapat dana melalui dana BOS. Hasil pengauditan kemudian direncanakan lebih lanjut pada rapat untuk membahas masalah pembagian pengeluaran keuangan, mulai dari gaji guru, pembelian sarana dan prasarana dan sebagainya. Terlebih lagi sangat jarang mendapat sumbangan-sumbangan baik dari pemerintah maupun dari luar, karena sarana yang kurang mendukung dan guru yang menuntut gaji/upah mempengaruhi profesionalisme seorang guru dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat menyebabkan terhambatnya proses belajar mengajar.

c. Guru Yang Kurang Memahami Perangkat Pembelajaran

Guru adalah pendidik profesional karena secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian amanah pendidikan yang terpikul di pundak orang tua. Ini berarti bahwa orang tua telah memberikan amanah atau sebagian tanggung jawabnya kepada guru. Orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang guru yang tidak profesional.

d. Guru yang kurang memperhatikan kewajibannya

Sebagaimana yang kita pahami bahwa menjadi seorang guru selain dituntut untuk mempunyai berbagai macam kemampuan untuk Peningkatan mutu atau kualitas profesi yang disandangnya, juga diberikan tanggung jawab yang sangat besar, sebagaimana dijelaskan dalam isi kode profesi bahwa guru berbakti untuk membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya yang berjiwa pancasila.¹²⁶

Jika melihat pada isi dari kode profesi tersebut maka kepala madrasah sangat perlu untuk membimbing dan mengarahkan serta memotivasi para anggotanya untuk Peningkatan profesionalisme dengan benar-benar memperhatikan kewajibannya sebagai seorang guru sehingga para guru yang berada dibawah pimpinannya dapat Peningkatan kualitas dan menjalankan tugas profesinya dengan

¹²⁶ Yamin, *Sertifikasi Profesi*, hlm. 58.

sebenarnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Dari berbagai macam pembahasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa tantangan yang dihadapi kepala madrasah tidak bersifat mutlak, sehingga berbagai macam tantangan tersebut masih dapat ditangani. Dalam hal ini peneliti mengharapkan kepala MA Annur Bululawang Malang untuk lebih berusaha memaksimalkan kepemimpinannya, terus Peningkatan motivasi dan kerjasama dengan para guru, staf dan para siswa serta menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan masyarakat, sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan paparan data dan temuan yang peneliti dapatkan sebagaimana yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka langkah selanjutnya adalah pembahasan atau analisis hasil temuan penelitian dengan mengacu pada teori-teori yang tersedia. Adapun yang akan dianalisis yaitu: 1). Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di Ma An-nur , 3) Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur 2). Tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang Tahun Pelajaran 2023/2024.

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MA Annur Bululawang Malang

Sesuai dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan bahwa kepemimpinan yang diterapkan kepala MA Annur Bululawang Malang dalam Peningkatan profesionalisme guru adalah gaya kepemimpinan Demokratis. Yang mana kepala MA Annur Bululawang Malang selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan, mengambil keputusan dengan jalan musyawarah, sangat harmonis dalam bergaul, menjalin komunikasi yang baik dengan para guru, staf serta para peserta didik dan masyarakat. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, tidak hanya kepala madrasah yang memberikan saran, teladan,

bahkan kritikan kepada para bawahannya tetapi juga senang menerima saran dan masukan dari para guru terutama yang sifatnya membangun demi mencapai tujuan pembelajaran .

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinan bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggota agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang objektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program madrasah. Adapun ciri-ciri demokratis antara lain:

- a) Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
- c) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
- d) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.
- e) Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya pada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahannya itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.

g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.¹²⁷

Berdasarkan uraian ciri-ciri di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia. Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadinya, senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam Yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana tertuang dalam Qur'an Surat. As-Syuura: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ۚ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian darirezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asy-Syuura: 38).¹²⁸

Ayat di atas meyebutkan bahwasannya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingat

¹²⁷ Makawimbang , *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* , hlm. 22.

¹²⁸ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terejemahannya*, (Surabaya: Cipta Aksara, 1993), hlm. 789

bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. 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.¹²⁹ Berdasarkan ayat di atas, tepat sekali apabila kepemimpinan demokratis itu diterapkan dalam lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan dalam kepemimpinan demokrasi ini setiap personal dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan misi kedewasaan anak.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat menggerakkan semua sumber daya madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepemimpinan kepala madrasah diperlukan terutama untuk memobilisasi sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, serta hubungan madrasah dengan masyarakat.¹³⁰

Kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Kepala madrasah merupakan penentu keberhasilan suatu lembaga madrasah. Setiap madrasah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Perhatian

¹²⁹ Ahmad mustofa Al Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*, Toha Putra, Semarang, 1993, hlm.. 195-196

¹³⁰ E. Mulyasa, *Pengembangan Implementasi Kurikulum 2013*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 39-40.

tersebut harus menunjukkan kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan madrasahya secara optimal. Serta dituntut untuk menjadi teladan bagi guru sebagai upaya untuk memotivasi untuk memperbaiki mutu pengajaran.

Sederhananya, kepemimpinan berarti kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, menuntun, menggerakkan, mengajak, dan bahkan bila perlu memaksa orang ataupun kelompok agar menerima pengaruh pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.¹³¹

Dalam hal ini kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah An-nur Bululawang berpotensi dalam memberdayakan guru karena keuletan dan kedisiplinan yang di miliki. Sehingga kepemimpinannya sudah tidak diragukan lagi. Begitu juga dengan gaya menggunakan demokratis yang artinya kepala madrasah dalam mengatasi permasalahan dan mengambil keputusan dengan cara musyawarah atau mengikut sertakan semua guru dan staf yang ada di madrasah. Selain itu, kepala madrasah di MA An-Nur Bululawang memiliki cara yang cukup memberikan inovasi dan kreasi dalam pembelajaran, adanya penambahan kesejahteraan untuk Peningkatan motivasi bagi para guru.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA Annur Bululawang Malang dalam menjalankan kepemimpinannya bisa dikatakan sudah tepat, sebagaimana yang diketahui

¹³¹ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (CV Alfabeta, 2008), hlm. 132.

bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan adalah pemimpin yang demokratis, karena dalam gaya kepemimpinan demokratis ini kepala madrasah berperan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggota agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama, dalam tindakan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang objektif mungkin.

B. Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang.

Peningkatan mutu pendidikan adalah target kepala madrasah, tentunya untuk mewujudkan visi tersebut tidak akan pernah terlepas dari ke profesionalisme seorang guru dalam menjalankan tugas sebagai pengajar untuk mendidik anak didiknya sesuai dengan visi madrasah yang sudah ditentukan.

Dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA An-Nur Bululawang Malang, kepala madrasah melaksanakan berbagai macam kegiatan di antaranya:

a. Mengadakan Musyawarah

Kepala madrasah dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah selalu dengan jalan musyawarah antara kepala madrasah dengan seluruh guru yang ada di madrasah, dalam hal ini kepala madrasah selalu berusaha agar semua guru yang ada di madrasah mengikuti musyawarah ini, hal ini dilakukan sebagai bentuk dari implementasi kepemimpinan

demokratis yang ia terapkan. Tujuan dari pelaksanaan musyawarah ini sebagai wahana untuk bersosialisasi dengan berkomunikasi dan bergaul antara para guru dengan kepala madrasah sebagaimana yang diketahui bahwa komunikasi ini sangat penting dalam pengembangan kemampuan guru untuk mencapai profesionalisme. Selain hal itu juga agar guru-guru yang terlibat merasa bahwa mereka juga memiliki hak dan mempunyai andil yang besar atas madrasah sehingga mereka bisa mengeluarkan pendapat dan terus Peningkatan kemampuan dan mengabdikan diri sesuai dengan profesi mereka di madrasah dengan sepenuhnya untuk mencapai tujuan bersama-sama.

Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pembelajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran”.¹³²

Dalam musyawarah ini bisa dikatakan sebagian besar guru di MA An-nur Bululawang Malang mengikutinya, jika sudah demikian maka kepala madrasah telah mampu menjalankan kepemimpinannya dan mampu menggerakkan bawahannya untuk mengikuti kegiatan musyawarah yang diadakannya.

¹³² Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan*, hlm 3.

b. Mengadakan Diskusi Perbulan

Dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru yang berkaitan dengan profesi tidak terlepas dari pola hubungan yang baik antara pihak lembaga seperti hubungan yang baik dengan para guru, staf dan peserta didik, dan bila perlu dengan tokoh Agama, masyarakat sekitar terutama wali murid. Karena dengan adanya hubungan yang baik antara para guru dengan pihak madrasah lainnya maka hal ini secara tidak langsung akan menjadi tempat mempraktikkan kemampuan sosial para guru. Dalam hal ini kepala madrasah berusaha menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dengan lebih Peningkatan kerjasama dengan para guru dan staf madrasah, yaitu dalam kegiatan diskusi yang diadakan setiap bulan. Pola kerjasama ini bertujuan untuk mendukung keberhasilan pembelajaran di madrasah yang didukung oleh adanya guru-guru yang profesional, karena sebuah pembelajaran di madrasah tidak akan berhasil tanpa didukung dengan adanya guru yang profesional.

Dari hasil penelitian yang dilaksanakan di MA Annur Bululawang Malang dapat dilihat bahwa dalam usaha untuk membentuk kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru, wali murid dan masyarakat. Kepala MA An-Nur berusaha untuk mendorong para anggotanya untuk ikut serta dalam pelaksanaan diskusi yang terkait dengan permasalahan madrasah yang dilaksanakan setiap bulan dan melibatkan tokoh Agama dan masyarakat. Sehingga segala kegiatan yang terkait dengan permasalahan profesionalisme guru dapat bersifat transparan dan diterima.

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan untuk mencari alternative pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu alat bagi kepala madrasah untuk mengembangkan berbagai keterampilan guru dalam menghadapi berbagai masalah dengan cara bertukar pikiran antara satu dengan yang lain. Dengan diskusi ini kepala madrasah dapat membantu para guru untuk saling memahami atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha memecahkan masalah tersebut.¹³³

Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki keterampilan dalam membuat setiap anggota menjadi bagian dari proses diskusi dari awal hingga akhir diskusi, sebagai seorang pemimpin dalam diskusi kepala madrasah harus mampu menerapkan kepemimpinan yang efektif agar dapat membuat setiap anggotanya mau berpartisipasi secara sukarela selama proses diskusi berlangsung.

c. Mengajak Guru Untuk Mengikuti Pelatihan Guru

Guru adalah aktor utama dan terdepan dalam proses belajar mengajar. Guru adalah orang yang berperan langsung dalam proses belajar mengajar. Sebagai salah satu komponen dalam mengajar, guru memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran dalam merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi.¹³⁴

¹³³ Doni, *Manajemen Supervisi*, hlm 97.

¹³⁴ Syarifuddin Nurdin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2007), hlm. 7

Guru merupakan bagian penting madrasah dan menjadi penentu berhasil atau tidaknya proses pembelajaran, guru dituntut untuk menguasai berbagai macam hal terkait dengan proses pembelajaran, misalnya mengetahui kurikulum madrasah, metode bahkan model pembelajaran yang digunakan harus sesuai dengan materi yang diajarkan sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Sehingga kepala madrasah merasa bertanggung jawab atas profesionalisme guru yang kurang baik, sehingga patut untuk diberikan bimbingan seperti pelatihan guru yang terkait dengan kelangsungan proses pembelajaran.

d. Mengutamakan Kerjasama dan Komunikasi

Dalam suatu organisasi madrasah untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, adanya hubungan kerjasama dan komunikasi dengan para pihak yang terkait dengan lembaga madrasah seperti guru, staf dan peserta didik itu sangat penting, sebagaimana yang diketahui bahwa segala apapun program/kegiatan yang akan dilakukan dalam suatu organisasi tanpa adanya hubungan kerjasama yang baik maka tidak akan berhasil dengan mudah. Begitupun dengan kerjasama tidak akan terjadi kerjasama yang baik tanpa adanya komunikasi yang baik dengan pihak yang terkait.

Dalam hal ini kepala MA Annur Bululawang Malang dalam Peningkatan profesionalisme guru telah berusaha untuk menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan para pihak madrasah, mulai dari guru, staf dan bahkan peserta didik jika sudah terjalin hubungan yang baik antara semua pihak madrasah maka akan lebih mudah untuk Peningkatan

profesionalisme guru karena kepala madrasah dapat mengetahui dan melihat hal-hal yang perlu ditingkatkan terkait dengan kemampuan seorang guru. Hal ini terlihat pada perilaku kesehariannya baik dalam madrasah maupun di luar madrasah, bahkan komunikasi dan kerjasama dengan masyarakat pun sangat baik.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian dari ciri dan sifat yang harus dimiliki seorang kepala madrasah ada pada diri kepala madrasah Annur Bululawang, yang mana kepala madrasah harus mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi dan memiliki keterampilan sosial untuk Peningkatan dan menggerakkan bawahannya demi tercapainya proses pembelajaran yang efektif.⁹² Karena komunikasi ini memberikan manfaat khususnya bagi organisasi untuk menghubungkan semua unsur yang melakukan interaksi pada semua lapisan, sehingga menimbulkan rasa kesetiakawanan, dan loyalitas antar sesama.¹³⁵

Dalam hal ini peneliti menyimpulkan berbagai macam kegiatan yang diadakan oleh kepala MA Annur Bululawang Malang dalam Peningkatan profesionalisme guru dapat dikatakan sudah cukup baik dan sukses. Karena mampu menggerakkan bawahannya untuk mengikuti setiap kegiatan yang diadakan, baik itu dalam Mengadakan musyawarah, diskusi mengikuti pelatihan guru dan dalam hal Mengutamakan kerjasam dan komunikasi. Dan yang lebih penting tidak hanya melibatkan guru dan staf madrasah saja

¹³⁵ Kartono, *Pemimpin dan*, hlm. 134-135.

akan tetapi juga mengikut sertakan masyarakat.

C. Tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang

Selanjutnya, beberapa tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya Peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang di antaranya adalah:

a. Loyalitas Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MA Annur Bululawang Malang terkait dengan loyalitas guru ini sangat penting sekali, Sebagai salah satu komponen dalam mengajar, guru memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran dalam mengajar, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, dan sangat diharapkan sekali loyalitas guru terhadap madrasah sehingga guru benar-benar mengabdikan diridan profesinya untuk madrasah. Di MA Annur Bululawang Malang masih ada sebagian kecil guru yang memang kurang loyal terhadap madrasah sehingga mereka terkesan mengabaikan kewajiban mereka sebagi seorang guru.

Padahal sudah sangat jelas sekali, Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sikur Pribadi bahwa:

“Profesi itu pada hakikatnya adalah suatu pernyataan atau suatu janji terbuka, bahwa seseorang akan mengabdikan dirinya kepada suatu jabatan atau pekerjaan dalam arti biasa, karena orang tersebut merasaterpanggil untuk menjabat pekerjaan itu.”¹³⁶

¹³⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 1-2.

Jika seorang guru tidak memiliki sikap loyal terhadap madrasah dimana madrasah sebagai tempat pengabdian sebagai seorang guru maka akan berpengaruh terhadap profesionalismenya sebagai guru, dan akan berdampak pada pengabdian. Yang mana seharusnya pengabdian itu lebih mengutamakan kepentingan orang banyak. Profesi kependidikan adalah untuk kepentingan anak didiknya, jadi loyalitas guru terhadap madrasah itu sangat penting sehingga dapat membantu terlaksananya proses pembelajaran dengan baik.

b. Dana dan Kesejahteraan Guru

Pada permasalahan Dana dan kesejahteraan guru ini kepala madrasah MA Annur Bululawang Malang hanya memberikan gaji kepada paraguru dengan dana seadanya, karena kepala madrasah hanya mendapat dana melalui dana BOS. Hasil pengauditan kemudian direncanakan lebih lanjut pada rapat untuk membahas masalah pembagian pengeluaran keuangan, mulai dari gaji guru, pembelian sarana dan prasarana dan sebagainya. Terlebih lagi sangat jarang mendapat sumbangan-sumbangan baik dari pemerintah maupun dari luar, karena sarana yang kurang mendukung dan guru yang menuntut gaji/upah mempengaruhi profesionalisme seorang guru dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat menyebabkan terhambatnya proses belajar mengajar, Pada dasarnya profesi yang disandang oleh seorang guru sebagai suatu spesialisasi dari jabatan intelektual yang diperoleh melalui studi dan training, bertujuan menciptakan keterampilan, pekerjaan yang bernilai tinggi, dan dia dapat

melakukan pekerjaan itu dengan mendapat imbalan berupa bayaran, upah, dan gaji.¹³⁷

Jika merujuk pada pendapat di atas maka kepala madrasah sangat penting untuk memperhatikan bahwa profesi yang disandang oleh tenaga pendidik atau guru wajar mendapatkan kompensasi yang adil berupa gaji dan tunjangan, sehingga hal tersebut tidak lagi menjadi alasan terhambatnya proses pembelajaran.

c. Guru Yang Kurang Memahami Perangkat Pembelajaran

Guru adalah pendidik profesional karena secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian amanah pendidikan yang terpikul di pundak orang tua. Ini berarti bahwa orang tua telah memberikan amanah atau sebagian tanggung jawabnya kepada guru. Orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang guru yang tidak profesional.¹³⁸

Sebagai seorang guru, profesionalisme sangat diperlukan sebagai manayang dikatakan bahwa “Profesionalisme berasal dari kata “profess” yang menunjukkan pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian, tanggung jawab dan kesetiaan terhadap profesi. Suatu profesi secara teoretik tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak dilatih atau dipersiapkan untuk itu.¹³⁹

¹³⁷ Yamin, *Sertifikasi Profesi*, hlm. 20

¹³⁸ Ramayulis, *Profesi dan Etika Keguruan*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), hlm.. 5.

¹³⁹ Supriadi, *Mengangkat Citra*, hlm. .95.

Karena guru merupakan bagian penting madrasah dan menjadi penentu berhasil atau tidaknya proses pembelajaran, guru dituntut untuk menguasai berbagai macam hal terkait dengan proses pembelajaran, misalnya mengetahui kurikulum madrasah, metode bahkan model pembelajaran yang digunakan harus sesuai dengan materi yang diajarkan sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam hal kepala madrasah merasa bertanggung jawab atas profesionalisme guru yang dianggap kurang, sehingga patut untuk diberikan bimbingan seperti pengenalan terhadap perangkat- perangkat pembelajaran.

Seorang pemimpin berfungsi untuk memberikan motivasi kepada bawahannya, membimbing dan mengarahkan dalam menjalankan tugas-tugasnya, serta memberikan arahan untuk menjalankan pekerjaan yang telah diberikannya. Jadi fungsi pemimpin tidak hanya sekedar memerintah bawahannya untuk menjalankan keinginannya saja tapi lebih dari itu seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi, bimbingan dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai kesuksesan bersama.¹⁴⁰

Untuk lebih Peningkatan profesionalisme guru kepala MA Annur Bululawang Malang telah menjalankan perannya sebagai kepala madrasah yang memiliki tanggung jawab untuk berupaya membina profesionalisme guru, dalam hal ini salah satu cara yang di laksanakan adalah memberikan bimbingan dan mengajak para guru untuk terus menambah pemahaman tentang perangkat pembelajaran dengan jalan menambah referensi

¹⁴⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bumi Aksara, 2011), hlm.. 45.

bacaan. Kepala madrasah selalu berusaha keras untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari dirinya. Terkait dengan bagaimana guru bertindak, bersikap, dan berbuat dalam kehidupannya, baik dalam kehidupan individu, keluarga dan madrasah maupun kehidupan bermasyarakat dan berbangsa.

d. Guru yang kurang memperhatikan kewajibannya

Sebagaimana yang kita pahami bahwa menjadi seorang guru selain dituntut untuk mempunyai berbagai macam kemampuan untuk Peningkatan mutu atau kualitas profesi yang disandangnya, juga diberikan tanggung jawab yang sangat besar, sebagaimana dijelaskan dalam isi kode profesi bahwa guru berbakti untuk membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya yang berjiwa pancasila.¹⁴¹

Jika melihat pada isi dari kode profesi tersebut maka kepala madrasah sangat perlu untuk membimbing dan mengarahkan serta memotivasi paraanggotanya untuk Peningkatan profesionalismen dengan benar-benar memperhatikan kewajibannya sebagai seorang guru sehingga para guru yang berada dibawah pimpinannya dapat Peningkatan kualitas dan menjalankan tugas profesinya dengan sebenarnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Dari berbagai macam pembahasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa tantangan yang dihadapi kepala madrasah tidak

¹⁴¹ Yamin, *Sertifikasi Profesi*, hlm.58.

bersifat mutlak, sehingga berbagai macam tantangan tersebut masih dapat ditangani. Dalam hal ini peneliti mengharapkan kepala MA Annur Bululawang Malang untuk lebih berusaha memaksimalkan kepemimpinannya, terus Peningkatan motivasi dan kerjasama dengan para guru, staf dan para siswa serta menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan masyarakat, sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan dan pembahasan Tesis ini sesuai dengan apa yang dirumuskan dalam permasalahan-permasalahan dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang menggunakan gaya demokratis. Yang mana kepala madrasah melakukan kerjasama dengan para Tokoh Agama, tokoh masyarakat, guru dan masyarakat, dalam menentukan tugas program madrasah selalu dengan jalan musyawarah.
2. Adapun Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang berupa: a). Musyawarah, 2-3 kali dalam satu tahun, b). Diskusi Perbulan, yang diikuti oleh para guru, staf madrasah, c). Mengajak guru untuk mengikuti pelatihan guru, d). Menjalin kerjasama dan komunikasi dengan para pihak .
3. Tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru di MA Annur Bululawang Malang berupa: a). Loyalitas Guru, ada sebagian guru yang kurangloyal terhadap madrasah, b). Dana dan kesejahteraan guru, c). Guru yang kurang

memahami perangkat pembelajaran.

B. Saran

1. Kepada Kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya membuat strategi baru untuk diterapkan dalam keimpinanya. Banyak Sekali tantangan yang harus Di hadapi kedepan, Sehingga strategi yang lama akan mendapatkan tantangan dari kondidi dan situasi yang akan terjadi pada masa yang akan datang. Demikan juga dengan peningkatan profesionalisme guru diharapkan dapat terus melakukan kerjasama, baik dengan guru, staf, siswa, dan masyarakat. Kepala madrasah juga diharapkan untuk terus mengembangkan potensi diri serta peningkatan kemampuan pribadinya.
2. Kepada guru diharapkan untuk terus peningkatan profesionalisme, agar mampu menjadi guru yang profesional dalam segala hal untuk memenuhi tuntutan zaman

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid (Bandung: Sygma Creative Media Group, 2014), 373
- Al Maragi, Mustofa, Ahmad. 1993, "*Terjemah Tafsir Al-Maragi 4*", (Toha Putra: Semarang).
- Anoraga, Panji dkk. 1995, "*Psikologi Industri dan Sosial*", (Jakarta: Pustaka Jaya)
- Arcaro, S. Jeromi. 2006, "*Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Arsyat, Azhar. 2002, "*Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif*", (Yogyakarta : Pustaka Pelajar).
- Hambali, 2023, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi Pendidikan islam*, (Yogyakarta: Diva Press.), hlm. 48.
- Asmani, Ma'mur, Jamal. 2009, "*Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*", cet. ke-1, (Yogyakarta: Diva Press).
- Atmodiwirio, Soebagio. 2000, "*Manajemen Pendidikan Indonesia*", (Jakarta, PT Ardadizya Jaya).
- Azhar, Ahmad. 2007, "*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang II Batu)*". Tesis. Malang: PPS UIN Malang.
- Kartono, Kartini. 1998, "*Pemimpin dan Kepemimpinan*", (Jakarta: Rajawali Press)
- Mardiyah. 2012, "*Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*", (Malang: Aditya Media Publishing).
- Mulyasa, E. 2003, "*Menjadi Kepala Madrasah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*", (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya).
- Mulyasa. 2006, "*Menjadi Kepala Madrasah Profesional*". (Bandung: PT. Raja Grafindo).
- Mulyoto, dkk. 2013, "*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)*", (Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No 2).

- Nurdi. 2010, “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Unggulan BPPT Al Fattah Lamongan*”. Tesis. Malang: PPS UIN Malang.
- Partanto, A. Pius dan Al Barry, Dahlan. 1994, “*Kamus Ilmiah Populer*”, (Surabaya: Arkola).
- Poerwadarminta, W.J.S. 1976, “*Kamus Umum Bahasa Indonesia*”, (Jakarta: Balai Pustaka).
- Ratih. 2010. “*Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru di SMP Darul Muhajirin Praya Lombok Tengah*”. Tesis. Malang: PPS UIN Malang.
- Rohiat. 2008, “*Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Madrasah*”. (Bandung: PT Refika Aditama).
- Faiatun, Fathul Mufid. 2020. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Guru (Studi Multikasus Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pati. Quality. Vol. 8, No. 2. Kudus: IAIN Kudus.*
- Hafiza, Windy. *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru Di MTS Al-Washliyah 48 Binjai.Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Medan. 2018.*
- Hardani. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group. 2020.*
- Herabudin. *Administrasi Dan Supervisi pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia. 2009.*
- Hidayati, Titik Rohanah. *Supervisi Pendidikan (Sebagai Upaya Pembinaan Kompetensi Guru). STAIN Jember Press. 2013. Hidayatullah, Resky Gerhana. Supervisi Pendidikan. Padang: Universitas Negeri Padang.*
- Indah Aminatuz, Dkk. *Pengembangan Inovasi Berbasis E-Leaning Dalam Pembelajaran Pendidikan Agan Islam Di Era Industry (4.0). . Jurnal Tarbiyah Islamiyah .Vol 7. No 1. Uin Maulana Malik Ibrahim Malang. 2022*
- Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman, Hamengkubuwono *Strategi Kepala Madrasah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Jurnal Idaarah, Vol. Iii, No. 2, Desember 2019*

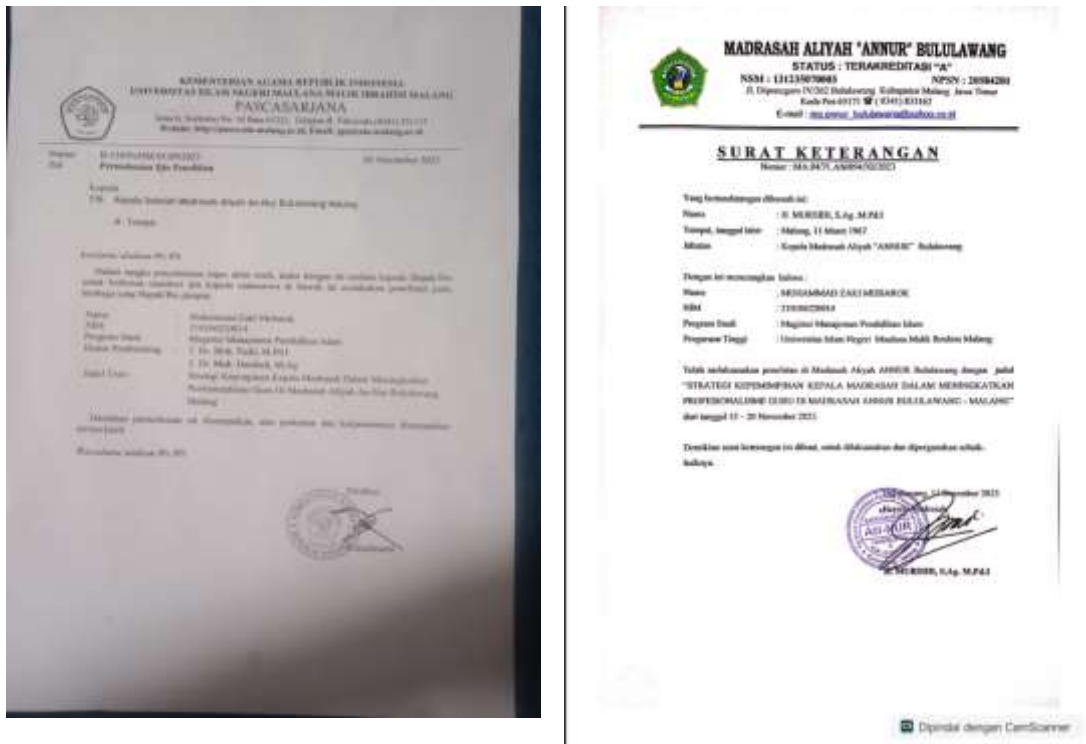
- Moch. Yasyakur, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Sma Yaniic* (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara, Bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan || Vol. 02, No. 05, Maret 2019
- M. Shobirin, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Madrasah Menengah Kejuruan Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes Oasis* (Objective And Accurate Sources Of Islamic Studies) Vol 1. No 1 Agustus 2016
- Yulmawati, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sd Negeri 03 Sungayang Jmksp Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* Volume 1, No. 2, Juli-Desember 2016
- Istikomah *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Nur El-Islam*, Volume 5, Nomor 2, Oktober 2018

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Foto Lokasi Penelitian dan Kegiatan Wawancara Gambar Lokasi Penelitian



Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian dan Surat Selesai Penelitian



Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian Dengan Narasumber





Lampiran 4 Dokumentasi kegiatan Kepala Madrasah dengan Guru MA An-nur Bululawang dan Pelatihan Keprofesionalisme Guru MA An-nur





Lampiran 5 Dokumentasi Penghargaan Kepala Madrasah MA Annur Bululawang.



RIWAYAT PENULIS



Nama lengkap : Muhammad Zaki Mubarak
TTL : Malang, 03 Januari 1999
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiah dan Keguruan
Tahun Masuk : 2022
Alamat : Gondanglegi, Malang
No. Hanphone : 082217593479
Email : muhammadzakimubarak@gmail.com
Riwayat Pendidikan :

- MI Nahdlatul Syuban
- SMP An-Nur
- SMA An-Nur
- UIN Maulana Malik Ibrahim Malang