

## **POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs NURUL QUR'AN TEGALWEROPUCAKWANGI PATI**

**Maryati**

Yayasan Perguruan Ilmu Al Quran YPIQ Pati  
Minurulquran90@gmail.com

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati, bagaimana Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati, bagaimana pola kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sarana dan prasarana di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati dan bagaimanakah faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala Madrasah dalam memberdayakan sumber daya Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati. Metode penelitian ini adalah kualitatif. Tempat dan waktu penelitian di d Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati, sejak bulan September 2015 hingga bulan November 2015. Penentuan subjek penelitian memfokuskan diri pada kepemimpinan kepala madrasah. Data Primer. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dari jawaban wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan dokumen sekolah yang meliputi pola kepemimpinan, Konsep kepemimpinan dan lain sebagainya. Hasil Penelitian ini adalah pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, mengelola sarana prasarana, dan manajemen pembiayaan adalah demokratis dan mengutamakan kerja sama dengan guru-guru, komite madrasah dan orang tua siswa. Faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam memberdayakan sumber daya madrasah antara lain; kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang berwibawa sehingga mendapatkan dukungan dari guru-guru, siswa, komite madrasah, dan orang tua siswa. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain tenaga kependidikan yang kurang profesional dan adanya kecemburuan antar guru-guru dan juga antar*

*siswa mengenai perbedaan perlakuan guru-guru dan pemberian fasilitas madrasah antara kelas biasa dengan kelas unggulan.*

**Kata-Kata Kunci:** Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Mutu Pendidikan

### **Abstract**

*The purpose of this research is to find out how the leadership of the madrasa principal in increasing the educational staffs' professionalism in MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati is, how the education quality improvement in MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati is, how the leadership system of the madrasa principal in managing facilities and infrastructure at MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati is, and what the supporting and barrier factors of the principal leadership in empowering the madrasa resources in MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati are. The method of this research is qualitative. Place and time of research is at MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati, since September to November 2015. The determination of the research subject focuses on the leadership of the madrasa principal. The data in this research are the data which were obtained from the interview answers that was conducted by the researcher and school documents that include leadership system, leadership concept and so on. The results of this research are the leadership system of the madrasa principal in increasing professionalism of educational staffs, managing infrastructure, and financing management is democratic and give priority to cooperation with the teachers, madrasa committee, and students' parents. The supporting factors of the madrasa principal leadership in empowering the madrasa resources are; the head of the madrasa was an authoritative leader so he gets support from teachers, students, madrasa committee, and students' parents. While the barrier factors are the lack of professionalism of educational staff and the presence of jealousy between the teachers and also between students regarding the treatment of the teachers and the granting of madrasa facilities between regular class with the special class.*

**Keywords:** madrasa principal leadership system, education quality

### **A. Pendahuluan**

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia saat ini pemerintah menerbitkan Undang-Undang tentang guru

dan dosen nomor 14 tahun 2005 bertujuan pemberdayaan guru dan dosen karena mempunyai kedudukan dan peran yang sangat penting dalam pembangunan nasional di bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang memiliki kualifikasi akademik agar menjadi pendidik yang profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didiknya (Arikunto, 2004).

Berkaitan dengan peningkatan mutu dan profesional guru menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia mulai meningkat, hal ini dibuktikan semua guru, baik negeri maupun swasta mulai mengikuti seminar maupun *work shop* tentang peningkatan mutu untuk memperoleh sertifikat pendidikan yang profesional. Keberhasilan proses pendidikan disuatu lembaga baik negeri maupun swasta dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain, seperti kinerja guru, kinerja kepala madrasah atau sekolah, komunikasi kepala madrasah terhadap guru, komite maupun *stakeholder* sehingga pendidikan di madrasah yang selama ini dipandang sebelah mata atau dikenal sebagai pendidikan nomor dua atau sekolah pinggiran akan terangkat citranya sehingga seimbang dengan pendidikan di sekolah umum (Arikunto, 2004).

Manusia diciptakan Allah senantiasa untuk menjadi seorang pemimpin, dalam bahasa Arab dikenal dengan *kholifah fil ardhi* yaitu, pemimpin di bumi. Pada umumnya kepemimpinan dikenal dengan istilah *leadership*, yaitu, seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengatur, mengarahkan dan menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Redl dalam Moedjiono (2002), pimpinan adalah figur sentral yang mempersatukan kelompok (Moedjiono, 2002).

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan haruslah menjadi seorang manajer yang baik dan mampu mengenal kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh para tenaga kependidikan. Kepemimpinan madrasah harus mampu memberdayakan pendidik dan mengelola lembaga pendidikan di madrasah dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, sehingga visi dan misi dapat dicapai sesuai yang diharapkan.

Selanjutnya PP No. 19 tahun 2005 (2007) menjelaskan

bahwa, sebagai kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi kepemimpinan. Sehingga sebagai seorang pemimpin harus memiliki beberapa sifat kepemimpinan yang menurut Permendiknas (2007), yaitu: memiliki kualifikasi sebagai pendidik, memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan, memiliki kewibawaan dan keunggulan, memiliki keuletan dan kerajinan, memiliki kejujuran, memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin, memiliki disiplin yang kuat, memiliki identitas dan integritas yang tinggi, memiliki tanggung jawab yang penuh. memiliki kemampuan menyusun pedoman dan perencanaan dan memiliki kemampuan teknis kepemimpinan (*Coordinating, Controlling, Evaluating*).

Kepala madrasah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala madrasah dapat dipandang sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan yang tidak kalah penting seorang kepala madrasah juga berperan sebagai staf. Tetapi sebelum masing-masing peran tersebut diuraikan ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala madrasah.

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata “kepala dan madrasah”. Kata kepala diartikan “pemimpin” dalam suatu organisasi, instansi, atau lembaga. Sedangkan madrasah adalah madrasah atau perguruan “biasanya yang berdasarkan agama Islam”. Maksud madrasah disini adalah madrasah, sebuah lembaga dimana menjadi tempat belajar-mengajar.

Madrasah merupakan isim makna dari “*darosa*” yang berarti tempat untuk belajar. Istilah madrasah kini telah menyatu dengan istilah sekolah atau perguruan (terutama perguruan Islam). Akan tetapi, menurut Karel A. Steembring, istilah madrasah dan sekolah dibedakan, karena keduanya mempunyai ciri berbeda. Namun demikian penulis cenderung menyamakan arti madrasah dan sekolahan. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah/madrasah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

Ada beberapa arti yang terkandung dalam kata

memimpin memberikan indikasi betapa luas dan tugas peranan kepala sekolah/madrasah, sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang bersifat kompleks dan unik. Mulyasa dalam bukunya yang berjudul "*Menjadi Kepala Sekolah*", Ia mengutip pernyataan Wahjosumijo yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan".

Kemampuan yang harus diwujudkan madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Dengan adanya otonomi madrasah, maka peran seorang pimpinan dalam suatu organisasi akan semakin dominan, sehingga seorang pimpinan dituntut untuk dapat mengerakkan bawahannya agar mau dan mampu bekerja keras dalam mewujudkan tujuan organisasi, salah satunya dengan komunikasi yang efektif dan efisien. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh subtansinya. Disamping itu kepala madrasah bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu sebagai pengelola, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Menurut Mulyasa (2003) menyebutkan beberapa peran kepala madrasah, diantaranya adalah:

- 1) Kepala Madrasah Sebagai Edukator. Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah menunjukkan komitmen tinggi dan focus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah nya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya. Dalam melakukan peranya, sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga

- kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, membrikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan progam akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.
- 2) Kepala Madrasah Sebagai Manajer. Peran kepala madrasah sebagai manajer adalah kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai yang menunjang progam madrasah.
  - 3) Kepala Madrasah Sebagai Administrator. peran kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusun dan pendekumenan seluruh madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola kurikulum, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien dapat menunjang produktivitas madrasah.
  - 4) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor. Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah, dengan demikian maka kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan control agar kegiatan pendidikan dimadrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaanya.
  - 5) Kepala Madrasah Sebagai Leader. Peran kepala madrasah sebagai leader adalah kepala madrasah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan

kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

- 6) Kepala Madrasah Sebagai Inovator. Peran kepala madrasah sebagai innovator adalah kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif perlu dilakukan secara efektif dan efisien dapat menunjang produktivitas madrasah.<sup>11</sup>
- 7) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor. Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah, dengan demikian maka kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan control agar kegiatan pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>12</sup>

Menurut Jerome S. Ascaro dalam bukunya pendidikan berbasis mutu<sup>15</sup> mengemukakan mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu didasarkan pada akal sehat. Sedangkan Dr. Hari Suderajat dalam bukunya manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah,<sup>16</sup> mengemukakan mutu merupakan suatu gagasan yang dinamis, tidak mutlak. Dalam pandangan umum, mutu merupakan suatu konsep yang mutlak.

Mutu bermanfaat di dunia pendidikan karena 1) meningkatkan pertanggung jawaban (akuntabilitas) madrasah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada madrasah, 2) menjamin mutu lulusanya, 3) bekerja lebih professional, 4) meningkatkan persaingan yang sehat.

Mutu pendidikan memiliki makna mengusahakan adanya perubahan suatu sistem pendidikan, baik dari segi pelaksanaan pengajaran atau proses belajar mengajar dan profesionalisme guru terhadap semua ilmu pengetahuan sesuai

dengan bidangnya, yang dilakukan pada pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan ini merupakan usaha yang harus dilaksanakan oleh semua tenaga pendidik untuk mengupayakan peserta didik menjadi manusia yang diharapkan dan memiliki kemampuan dibidang ilmu pengetahuan yang luhur.

Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan perubahan. Madrasah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para professional pendidikan harus membentu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global. Masyarakat dan manajemen harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan “progam singkat”, peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan progam-progam yang singkat.

Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf madrasah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk memperbaiki produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.<sup>17</sup> Beberapa pengertian yang berkaitan dengan mutu<sup>18</sup>, yaitu:

- a. Indikator mutu Adalah peristiwa-peristiwa yang terjadi di madrasah yang dapat memberikan petunjuk tentang pendidikan bermutu baik dan dapat digunakan untuk dapat mengevaluasi mutu, serta dapat dikuantifikasi dan rangkum untuk tujuan membuat perbandingan. Indikator-indikator tersebut dapat menunjukkan sejauh mana suatu sistem pendidikan (baca: madrasah) bisa mencapai sasaran utama pendidikan.
- b. Standar mutu. Adalah ukuran-ukuran yang disetujui atau diterima yang diperoleh melalui pengukuran-pengukuran yang akurat tentang batas-batas ketercapaian sasaran utama suatu sistem pendidikan.
- c. faktor yang menyebabkan mutu pendidikan rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan itu sendiri. Ada dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun internal berupa: kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, manajemen madrasah, pembiayaan pendidikan, dan kepemimpinan

merupakan faktor yang perlu dicermati. Faktor eksternal : partisipasi politik rendah, ekonomi tidak berpihak pada pendidikan, sosial budaya, rendahnya sains dan teknologi.

Penelitian yang dilakukan oleh Raelin pada tahun 2006 menyimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki *action learning* yaitu dapat tumbuh dan mewarnai seiring dengan manajemen dan pendekatan pembelajaran yang menyaring pengetahuan dari sebuah konteks untuk digunakan pembelajaran terhadap praktisi. Angapan tersebut menunjukkan bagaimana pelaksanaan kepemimpinan *collaborative* yang secara langsung dipenuhi oleh *action learning* dan mempunyai maksud bahwa kedua pendekatan tersebut bersandar pada prinsip-prinsip secara umum. Dengan demikian seorang pemimpin penting untuk menjadi suri tauladan bagi bawahannya, sehingga kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menhandel orang lain (Raelin, 2006).

Jenis penelitian ini adalah field reseach, yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan untuk memperoleh data yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus (case study), dalam arti penelitian fokus pada kasus (fenomena) yang kemudian dipahami dan dianalisa secara mendalam.<sup>24</sup> Fenomena di sini adalah Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qu'ran Tegalwero Pucakwnagi Pati.

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu pendidikan dan kepemimpinan. Peneliti dengan menggunakan pendekatan ini menyampaikan data-data hasil penelitian sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu pendidikan dan kepemimpinan. Dalam penelitian ini sumber data yang dimaksud adalah dari mana data penelitian diperoleh. Maka sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, dokumen dan pihak lain yang terkait.

Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan, kuesioner, dan dokumentasi. Wawancara jenis ini bersifat terbuka, tidak terstruktur ketat, tidak dalam suasana formal dan bisa dilakukan berulang pada informan yang sama. Pertanyaan yang diajukan bias dikumpulkan semakin rinci dan

mendalam.<sup>4</sup> Wawancara diajukan kepada informan, yaitu kepala madrasah, guru, komite madrasah, dan siswa. Wawancara dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan pedoman wawancara, dan dilakukan

dalam situasi santai, untuk memperoleh gambaran tentang pola kepemimpinan kepala madrasah dalam mengangkat citra dan kinerja guru di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati.

Observasi adalah cara dan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang ada pada objek penelitian<sup>5</sup>. Observasi partisipan yang dilakukan dalam penelitian ini dibagi dalam tiga tahapan observasi, dimulai dari observasi deskriptif (*descriptive observation*) secara luas dengan mengamati secara umum situasi yang terjadi di MTs Nurul Qur'an Tegalwero. Selanjutnya setelah perekaman hasil analisis pertama, diadakan penyempitan pengumpulan data serta mulai melakukan observasi terfokus (*focused observation*) antara lain pengamatan pada pola kepemimpinan kepala madrasah dalam memberikan motivasi terhadap peningkatan kinerja guru dan upaya apa saja yang dilakukan dalam mengangkat citra madrasah di masyarakat. Akhirnya, setelah dilakukan analisis dan observasi berulang-ulang, kemudian diadakan penyempitan lagi dengan melakukan observasi selektif (*selective observation*) yaitu dengan mengamati objek/peristiwa yang menjadi focus temuan atau solusi atas permasalahan yang ada dalam penelitian.

Dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan MTs Nurul Qur'an Tegalwero seperti jumlah siswa, jumlah guru, keadaan siswa maupun guru. Metode ini dilakukan untuk menganalisis program kerja kepala madrasah dan untuk mendapatkan data tentang sumber lain yang mendukung data penelitian seperti catatan rapat, catatan hasil supervisi dan lain sebagainya.

Data yang telah berhasil digali, dikumpulkan dan dicatat dalam kegiatan penelitian, harus diusahakan kemantapan dan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang telah diperoleh.<sup>6</sup> Untuk memperoleh data yang valid, maka dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi data. Dari empat macam teknik

triangulasi data: (1) triangulasi data; (2) triangulasi peneliti; (3) triangulasi metodologis; (4) triangulasi teoritis-model triangulasi yang pertama dan ketiga, yaitu Triangulasi data (*data triangulation*) dan triangulasi metodologis yang digunakan dalam penelitian ini. Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan data tentang permasalahan dalam penelitian dari berbagai sumber data yang berbeda. Cara ini mengarahkan peneliti agar di dalam mengumpulkan data, ia wajib menggunakan beragam sumber data yang tersedia, artinya data yang

sama atau sejenis, akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber yang berbeda. Sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan menggali data yang sama dengan metode yang berbeda. Di sini yang ditekankan adalah penggunaan metode pengumpulan data yang berbeda, dan bahkan lebih jelas untuk diusahakan mengarah ada sumber data yang sama untuk menguji kemantapan informasinya.

Adapun analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing / verification*).

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung di tempat penelitian, kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati berusaha untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah yang dipimpinnya dengan dengan dua jalan.

Pertama, dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah, yakni merapikan administrasi/ perangkat pembelajaran guru-guru, meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru, mengevaluasi proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, dan mengadakan rapat pembinaan guru.

Kedua, upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah

yang dilakukan secara tidak langsung dan melibatkan pihak luar, antara lain: memberi kesempatan mengikuti penyetaraan S1/Akta IV bagi guru yang belum memiliki ijazah S1, mengikutsertakan guru-guru melalui seminar dan pelatihan yang dilakukan oleh Depdiknas maupun di lingkungan instansi lain, mengikutkan guru-guru dalam PKG (Pemantauan Kerja Guru) dan KKG (Kelompok Kerja Guru, dan peningkatan kesejahteraan guru. Bagi guru-guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan berprestasi, maka dilakukan pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan serta tunjangan-tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja, dan juga menempatkan guru-guru yang berprestasi di posisi strategis madrasah, misalnya sebagai wakil kepala madrasah, kepala bagian kurikulum, dan lain-lain.

## **2. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sarana Dan Prasarana Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati**

Mengetahui kenyataan di lapangan bahwa kondisi sarana prasarana dalam keadaan cukup baik, namun dari segi jumlah belum sebanding dengan jumlah siswa dan kebutuhan siswa secara umum, maka kepala madrasah melakukan pengelolaan dan pengembangan sarana prasarana pendidikan di madrasah. Upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah antara lain: pemavingan halaman madrasah, pembangunan gedung baru dan perbaikan/ renovasi bangunan lama, pembuatan pagar madrasah, pembangunan musholla, dan melengkapi sarana prasarana yang berada di ruang media dan perpustakaan.

Jadi, upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah sudah sesuai dengan teori yang dipaparkan di atas. Dengan upaya-upaya tersebut diharapkan kegiatan pembelajaran berjalan dengan lancar dan potensi pada siswa dapat ditumbuh kembangkan dengan baik.

## **3. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Mengelola Sarana Prasarana dan Manajemen Pembiayaan Madrasah MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati**

Berdasarkan hasil wawancara di bawah ini akan diketahui apa yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengelola sarana dan prasarana yang telah tersedia di madrasah. Di bawah ini adalah petikan hasil wawancara dengan kepala madrasah pada hari Kamis tanggal 12 November 2015 pukul 10.00 WIB, hasilnya sebagai berikut:

*"....., Bisa. program yang saya lakukan mengenai pengelolaan sarana dan prasarana di madrasah ini, meliputi banyak kegiatan antara lain: perbaikan/ rehab gedung yang sudah lama, dan juga pembangunan gedung baru. Semua itu dilakukan oleh pihak madrasah demi kenyamanan dan kelancaran kegiatan belajar mengajar di madrasah ini. Dengan dibangunnya gedung baru diharapkan citra madrasah ini di mata masyarakat juga semakin baik.....".33*

Selain pembangunan gedung baru dan perbaikan bangunan lama, kepala madrasah juga memperhatikan mengenai keadaan halaman madrasah yang masih becek dikarenakan belum terpasang paving. Mengenai hal tersebut dijelaskan oleh kepala madrasah pada hari Kamis tanggal 12 November 2015 pukul 11.00 WIB, hasilnya sebagai berikut:

*".....,dengan mengusahakan paving untuk halaman madrasah, halaman yang tidak lagi becek akan memudahkan kegiatan yang terlaksana di halaman madrasah dapat berjalan dengan lancar sehingga siswa maupun guru tidak mengeluh lagi karena keadaan halaman madrasah yang becek.....".35*

Kenyamanan yang akan diperoleh dalam lingkungan madrasah adalah bila saat musim hujan tiba tidak perlu lagi merasa khawatir akan halaman yang tidak bisa lagi digunakan untuk kegiatan karena tanah berubah menjadi lumpur atau becek. Halaman madrasah yang akan dipasang paving blok akan memberikan kenyamanan bagi para warga sekolah bila hendak melakukan kegiatan yang mengharuskan menggunakan halaman sekolah.

Pemavingan dilaksanakan atas biaya swadaya orang tua siswa. Dalam hal pemavingan halaman madrasah, pak Parjo, S.Ag.MA pada hari Sabtu tanggal 14 November 2015 pukul 08.30 WIB turut memberikan pernyataan sebagai berikut:

*".....pihak madrasah khususnya dari kepala madrasah berusaha untuk memaksimalkan swadaya dari orang tua siswa dalam swadaya pemavingan halaman. Hal tersebut beliau lakukan dengan komite madrasah yang berfungsi sebagai partner pihak madrasah dalam berhubungan dengan pihak masyarakat.....".36*

Pembuatan pagar madrasah yang membawa dampak baik bagi keamanan sepeda siswa, adanya musholla madrasahpun perlu diperhatikan karena kegiatan siswa yang beragama Islam akan lebih banyak dilakukan di musholla. Mengenai hal tersebut juga mendapat perhatian kepala madrasah, seperti yang telah diungkapkan di hasil wawancara berikut ini pada hari Sabtu tanggal 14 November 2015 pukul 09.00 WIB, hasilnya sebagai berikut:

*".....,seperti yang sudah saya paparkan mengenai pembuatan pagar madrasah sebelumnya, pembuatan musholla dana yang digunakan juga berasal dari swadaya orang tua siswa. Jadi sekali lagi saya tekankan bahwa kerjasama pihak madrasah dengan pihak komite madrasah mutlak ditingkatkan.....".39*

Dana swadaya siswa selain dipergunakan untuk pemavingan halaman, juga digunakan untuk pembuatan pagar madrasah dan pembangunan musholla. Pembangunan musholla bertujuan untuk menciptakan iklim agamis dalam madrasah dan memaksimalkan kegiatan keagamaan di lingkungan madrasah Hal tersebut di atas membuktikan bahwa kepala madrasah selain memperhatikan aspek keamanan dan kenyamanan siswa dan guru-guru dalam proses belajar mengajar beliau juga memperhatikan mengenai ilmu agama yang akan didapatkan oleh siswa-siswanya karena dengan berbekal ilmu dunia dan akherat siswa akan menjadi sosok selain berilmu juga beriman.

Sarana prasarana yang berhubungan secara tidak langsung dengan kegiatan belajar mengajar siswa telah dijelaskan di atas yang meliputi pemavingan halaman madrasah, pembuatan pagar madrasah dan musholla madrasah. Sedangkan sarana prasarana yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar siswa secara langsung mengenai pengelolannya juga diterangkan oleh kepala madrasah melalui hasil wawancara berikut ini pada hari Sabtu

tanggal 14 November 2015 pukul 10.15 WIB, hasilnya sebagai berikut:

*"....., Ada, di madrasah ini terdapat laboratorium, ruang media, dan perpustakaan. Semua itu merupakan sarana penunjang keberhasilan kegiatan belajar mengajar di madrasah ini. Mengenai pengelolaannya saya berusaha untuk memaksimalkan keberadaan sarana prasarana tersebut.....".40*

Keberadaan laboratorium, ruang media, dan perpustakaan di madrasah ini merupakan salah satu hal yang diharapkan memberikan kontribusi bagi keberhasilan kegiatan belajar mengajar siswa dan guru. Laboratorium merupakan fasilitas yang diberikan oleh pihak madrasah demi kelancaran praktikum mata pelajaran yang diberikan guru. Ruang media merupakan ruangan tersendiri, terdapat TV dan LCD yang berfungsi untuk praktikum bahasa. Perpustakaan dilengkapi buku-buku referensi yang digunakan guru dan siswa untuk memperdalam materi yang diberikan di kelas.

Wawancara dilanjutkan pada hari Ahad tanggal 15 November 2015 pukul 10.35 WIB dengan hasil sebagai berikut:

*"....., laboratorium dilengkapi dengan peralatan yang mendukung praktikum guru dan siswa, ruang media dilengkapi dengan TV dan LCD yang kan digunakan oleh guru dan siswa melakukan pembelajaran bahasa, perpustakaan saya maksimalkan dengan merapikan administrasinya dan perawatan buku-buku lebih diperhatikan. Mengenai buku-buku yang masih kurang dan kurang sebanding dengan jumlah siswa, pihak madrasah berusaha untuk menambahnya dengan biaya yang didapatkan dari dana BOS.....".41*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala madrasah berusaha untuk memaksimalkan sarana prasarana yang telah ada di madrasah. Sarana prasarana yang secara langsung berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar yang terdapat di madrasah ini meliputi: laboratorium, ruang media dan perpustakaan. Pemaksimalan tersebut antara lain: laboratorium yang dilengkapi dengan peralatan yang mendukung praktikum guru dan siswa, ruang media dilengkapi dengan TV dan LCD yang digunakan oleh guru dan siswa melakukan pembelajaran bahasa, perpustakaan dimaksimalkan dengan merapikan administrasinya dan perawatan buku-buku lebih diperhatikan. Mengenai buku-

buku yang masih kurang dan kurang sebanding dengan jumlah siswa, pihak madrasah berusaha untuk menambah dan melengkapinya dengan biaya yang didapatkan dari dana BOS.

Pola kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen pembiayaan madrasah berasal dari dua sumber, yaitu: dari pemerintah dan masyarakat atau orang tua siswa. Dana yang berasal dari pemerintah antara lain: DIPA (Dana Isian Pelaksanaan Anggaran) yang digunakan untuk gaji guru PNS dan belanja KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), dana Biaya Operasional Sekolah (BOS) dan dana dari Pemerintah Daerah (PemDa) untuk menunjang program sekolah gratis dan dana BOS. Sedangkan dana yang berasal dari masyarakat/ orang tua siswa merupakan biaya penunjang pengembangan mutu pendidikan. Pembiayaan madrasah merupakan tanggung jawab dari banyak pihak, yaitu pihak madrasah (kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan), dan juga pihak dari luar madrasah yaitu komite madrasah dan orang tua siswa. Manajemen pembiayaan di madrasah mulai dari proses perencanaan pembiayaan madrasah, pencarian dana, pencairan dana, penggunaan dana dan pelaksanaan pembiayaan, sampai pada tahapan evaluasi, monitoring dan pertanggung jawaban kepada pihak-pihak terkait.

#### **4. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Memberdayakan Sumberdaya Sekolah Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati**

Faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam memberdayakan sumberdaya madrasah di MTs Tegalwero berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Hasil wawancara kepada kepala madrasah pada hari Selasa tanggal 17 November 2015 pukul 08.00 WIB, sebagai berikut:

*".....guru-guru di madrasah ini sebagian besar sudah mempunyai ijazah S1 dan bersertifikasi sebagai guru profesional. Selain itu masyarakat Tegalwero memandang bahwa MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi merupakan sentral penyebaran pendidikan Islam tingkat menengah. Apalagi Madrasah Kami sudah membuka program kelas unggulan dengan materi pelajaran full day school, terdapatnya program ini merupakan bukti bahwa guru-guru di madrasah*

*ini merupakan tenaga kependidikan yang profesional dalam menjalankan tugasnya....".43*

Faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam memberdayakan sumberdaya sekolah di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati dari sisi profesionalisme guru berdasarkan hasil wawancara di atas antara lain: banyak guru yang sudah berijasah S1 dan bersertifikasi sebagai guru yang profesional.

Selain itu terdapat gedung baru dan gedung lama yang masih layak untuk ditempati, dan pembiayaan madrasah berasal dari pusat, daerah, dana BOS, dan DIPA. Sedangkan faktor penghambat antara lain: masih ada guru yang belum berijasah S1, sarana prasarana yang kurang mencukupi bila dibandingkan dengan jumlah dan kebutuhan siswa, dan pembiayaan madrasah yang berasal dari pemerintah pusat, daerah, BOS sehingga apabila terjadi kekurangan dalam hal pembiayaan tidak dapat meminta bantuan dari orang tua siswa karena adanya program sekolah gratis

### **C. Simpulan**

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Nurul Qur'an dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan menekankan pada profesionalisme guru, karena di madrasah ini masih terdapat guru yang belum berijasah S1 dan bersertifikasi guru profesional. Usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah yakni memberikan kesempatan kepada guru yang belum berijasah S1 untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan S1. Mengenai guru yang belum bersertifikasi sebagai guru profesional, kepala madrasah memberikan kesempatan untuk mengikuti diklat/ pelatihan supaya guru-guru di madrasah ini menjadi guru yang profesional.

Peningkatan mutu yang ada di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati adalah dengan meningkatkan jenjang pendidikan guru Di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Puncak Pati guru yang tadinya S1 pada tahun 2013/2014 berjumlah hanya 6 orang. Sekarang pada tahun 2014/2015, strata satu bertambah menjadi 13 orang dan strata dua ada 2 orang guru.

Pola kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengelola sarana dan prasarana di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati menekankan kepada renovasi gedung lama dan pembangunan gedung baru, pemavingan halaman madrasah, pembuatan pagar madrasah, dan pembangunan musholla. Selain itu, kepala madrasah mengusahakan kelengkapan peralatan di laboratorium dan ruang media. Kepala madrasah mengutamakan koordinasi dan kerjasama dengan komite madrasah dan orang tua siswa dalam mengelola dan memperhatikan sarana dan prasarana pendidikan. Kepala Madrasah melakukan pendekatan-pendekatan dengan berbagai tingkatan instansi untuk mengelola dan mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati berjalan dengan baik. Namun tetap saja masih terdapat kekurangan. Kekurangan tersebut terjadi karena adanya faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam memberdayakan sumberdaya sekolah di madrasah. Faktor pendukung tersebut meliputi: terdapatnya gedung baru dan gedung lama sudah direnovasi sehingga kegiatan pembelajaran semakin lancar, sarana prasarana cukup lengkap, dan sudah banyak guru yang berijasah S1 dan bersertifikasi sebagai guru profesional. Sedangkan mengenai faktor penghambat, antara lain: masih banyak guru yang belum memiliki ijazah S1 dan bersertifikasi guru profesional sehingga kesulitan dalam sertifikasi sekolah, sarana prasarana walaupun sudah lengkap namun kurang memadai dan tidak sebanding dengan jumlah murid yang banyak, mengenai program sekolah gratis menyebabkan orang tua siswa enggan berpartisipasi untuk pengembangan madrasah, dan mengenai adanya program kelas unggulan menimbulkan kecemburuan diantara siswa dan guru-guru kadang kurang adil terhadap siswa dari kelas biasa dengan siswa dari kelas unggulan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Arikunto, S. (2004). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Hadi, S. (2000) , *Metode Reseach II* ,Yogyakarta: Andi Offset.
- Wahyudi, (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran, Larning Organization*, Bandung: Alfabeta.
- Moedjiono, I. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Jogjakarta: UII Press.
- Moleong, L. J. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*.Jakarta: DeptmenAgama.
- Nata, A. (2007). *Metodologi Studi Islam*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Permendiknas PP. No. 19 2005. (2007). *Standar Nasional Pendidikan*:Jakarta. PT Buku Kita.
- Raelin, J. (2006). *Does Action Learning Promote Collaborative Leadership*. Journal. Northeastern University, Boston, MA
- Suderadjat, H. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Bandung: CV. Cipta Cekas Grafika.
- Sukmadinata, N. S. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Randakarya.
- Tafsir, A. (2005). *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung : Remaja Roesdakarya.