

ISSN 1979-5572 (print)

ISSN 2541-6480 (online)

<http://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/kuriositas>

## KURIOSITAS

*Media Komunikasi Sosial dan Keagamaan*

---

Volume 11

No. 2, Desember 2018

Halaman 158-175

---

### KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI

**Muhammad Arief**

MAN 02 Parepare

[muhariefman2pare@gmail.com](mailto:muhariefman2pare@gmail.com)

#### ABSTRACT

This article describe the headmaster of the madrasah leadership and his strategies and roles in developing teacher professionalism, and to describe the headmaster's leadership model in developing teacher professionalism in MAN 2 Parepare. The type of research was qualitative research with a case study design by taking data sources to the head of the madrasa and teachers through data collection techniques of observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that the headmaster's leadership must be able to carry out the task as an educator, manager, administrator, motivator, supervisor, innovator and leader. This study implications was the need for leadership attention to subordinates through the development of teacher professionalism. It is expected that each leader will immediately reevaluate his leadership model so far, and always strive to improve the professional development of teachers in the madrasa he leads.

**Keyword:** *Leadership, Head of Madrasah, Teacher Professionalism.*

#### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah, mendeskripsikan strategi dan hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru, serta mendeskripsikan model kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare. Adapun jenis penelitian berupa penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus dengan mengambil sumber data pada kepala madrasah dan guru melalui teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugas sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader. Penelitian ini berimplikasi pada perlunya perhatian pimpinan pada bawahannya melalui pengembangan profesionalisme guru. Diharapkan setiap pimpinan segera mengevaluasi kembali model kepemimpinannya selama ini, serta selalu berusaha untuk meningkatkan pengembangan profesionalisme guru di madrasah yang dipimpinnya.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru.*

## **PENDAHULUAN**

Kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala madrasah ini, pengembangan profesionalisme tenaga pendidik mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala Madrasah memahami kebutuhan Madrasah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi-kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Profesionalisme tenaga pendidik juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari profesionalisme pendidikan.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan profesionalisme pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. (Umedi, 2004) "pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat input oriented. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga pendidik lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (Madrasah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Ternyata strategi input output yang diperkenalkan oleh teori education, production, function tidak berfungsi sepenuhnya dalam lembaga pendidikan (Madrasah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat macro-oriented, diatur oleh jajaran birokrasi ditingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan ditingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya ditingkat mikro (Madrasah) atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitas cakupan permasalahan pendidikannya, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Kepala madrasah sesuai dengan jenjang madrasah yang dipimpinnya, perlu mempunyai model kepemimpinan yang efektif untuk mengembangkan profesionalisme guru menuju kinerja yang baik. Uraian diatas, memperlihatkan bahwa model kepemimpinan memiliki peran strategis dalam keberhasilan madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru untuk bekerja secara efektif dan efisien sebagai bagian yang tidak terpisah dalam pembinaan program madrasah. Untuk mengembangkan suasana madrasah yang kondusif, tentu kepala madrasah memiliki peran penting untuk mewujudkannya. Salah satunya dengan cara mengembangkan profesionalisme guru, yang tentunya diawali dengan baik tidaknya model kepemimpinan kepala Madrasah.

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

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah “bagaimana model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare?”. Secara umum, penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang akurat terkait model kepemimpinan kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare dengan secara spesifik mendeksripsikan kepemimpinan kepala madrasah, mendeskripsikan strategi dan hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme, serta mendeskripsikan model kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah di tetapkan.( Mulyadi , 2010) Menurut Ngalm, model kepemimpinan adalah gaya, cara atau teknik seseorang dalam menjalankan kepemimpinan dengan berusaha mempengaruhi orang-orang yang dikelolanya.(M. Ngalm Purwanto, 2006) Ada beberapa macam istilah yang digunakan untuk

menerangkan pendekatan umum yang digunakan oleh pemimpin antara lain, otokrasi, pacesetting, dan demokrasi.

Menurut Ngalim Purwanto, kepemimpinan otokrasi meliputi, 1) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, 2) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata, 4) Tidak mau menerima pendapat, saran dan kritik dari anggotanya, 5) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, 6) Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum. (M. Ngalim Purwanto, 2006) Adapun Model Pacesetting merupakan tipe kepemimpinan yang menuntut kesempurnaan. Model ini akan menetapkan standar yang sangat tinggi dan mencontohkan kepada anggotanya bagaimana ia bisa melakukannya dengan baik dan meminta semuanya untuk melakukan hal yang sama. Saat seseorang tak mampu mencapai standar, maka ia akan mungkin digantikan oleh orang baru. Sedangkan model kepemimpinan demokratis memiliki sifat, 1) Dalam menggerakkan bawahan, bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk termulia didunia, 2) selalu berusaha memadukan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan, 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan, 4) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan, 5) Memberikan kebebasan pada bawahan dan membimbingnya, 6) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari dirinya, 7) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin. (Arismunandar, 2006)

Menurut Mulyasa, kepala Madrasah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan Madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan Madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. (Mulyasa, 2002). Dengan demikian, kepala Madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan dan mengembangkan kinerja dan profesionalisme guru secara efektif dan efisien. Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran kepala Madrasah yaitu edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.

Ada minimal 7 indikator yang harus dimiliki oleh seorang guru agar dapat dikatakan sebagai guru profesional. 7 Indikator tersebut yaitu Memiliki Keterampilan mengajar yang baik., Memiliki Wawasan yang luas, Menguasai Kurikulum, Menguasai media pembelajaran, Penguasaan teknologi, Menjadi teladan yang baik, dan Memiliki kepribadian yang baik.

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Paradigma penelitian yang digunakan adalah paradigma postpositivisme. Di mana hubungan peneliti dengan realitas harus bersifat interaktif dengan pengolahan data menggunakan prinsip triangulasi, yaitu penggunaan metode, sumber data, dan data. Sumber data primer berasal dari para informan pendidikan di MAN 2 Parepare antara lain kepala Madrasah, guru, serta data hasil observasi maupun wawancara tentang model kepemimpinan kepala Madrasah dan pengembangan profesionalisme guru. Sumber data sekunder berupa dokumen penting menyangkut profil Madrasah sebagai arsip administrasi. Lokasi penelitian yaitu di MAN 2 Parepare dan dilaksanakan selama 2 bulan, yaitu bulan November – Desember 2017.

## **PEMBAHASAN**

### **Konsep dasar kepemimpinan kepala madrasah**

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dengan melihat penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dan Kepala Madrasah tersebut, maka dapat ditarik suatu maksud bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan Kepala Madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di day gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan juga mewarnai dan diwarnai oleh media, lingkungan dan iklim di mana dia berfungsi. Kepemimpinan tidak bekerja dalam ruangan yang hampa, tetapi dalam situasi yang diciptakan oleh berbagai unsur. Kepemimpinan senantiasa aktif, bersifat dinamis atau tidak tetap. ( Buseri, 2006) Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dalam diri seorang Kepala Madrasah itulah kemampuan yang ada, bukan berasal dari luar. Oleh karena itu, Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan seperti itu, jika tidak maka ia tidak layak jadi seorang Kepala Madrasah.

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

## **Kualitas dan Perilaku Kepala Madrasah**

Kualitas dan perilaku Kepala Madrasah hendaknya mencakup hal-hal berupa 1) Visi yang kuat tentang masa depan Madrasah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut. 2) Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf. 3) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran. 4) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan. 5) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif. 6) Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional. (Arifin, 1998)

Selain itu seorang Kepala Madrasah harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Setidaknya Kepala Madrasah tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpinnya, tetapi sungguh-sungguh memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan. (Abdul Rachman Saleh, 2004) Artinya dia hidup dalam perilaku yang sejalan dengan Firman Tuhan. Dia memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan dan diperbuatnya. Pemimpin sejati fokus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tetapi untuk melayani sesamanya. Dia lebih mengutamakan hubungan atau relasi yang penuh kasih dan penghargaan, dibandingkan dengan status dan kekuasaan semata.

## **Peran dan Tanggungjawab Kepala Madrasah**

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

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

Madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang diemban dalam mengoperasionalkan Madrasah.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara Kepala Madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap Madrasah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai *stateperson leadership, educational leadership, administrative leadership, supervisory leadership, and team leadership* (dirawati, 1983) Kepemimpinan Kepala Madrasah berkaitan erat dengan bagaimana seorang kepala Madrasah mampu melaksanakan tugasnya secara manajerial diantaranya sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader.

### **Tugas Kepala Madrasah**

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

Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peran dan fungsi yang sangat potensial untuk menggerakkan, menata dan mengelola madrasah bersama staf yang lainnya dengan asas saling bahu membahu untuk menjalankan fungsi manajemen. Salah satu kewenangan dari seorang pimpinan adalah membuat keputusan. Tentunya keputusan yang dapat meningkatkan peran madrasah di masa depan. Dalam mengefektifkan manajemen di atas, peran dan kinerja para personil Madrasah, terutama kepala madrasah menjadi hal yang sangat menentukan.

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

menyesuaikan antara tugas dan kemampuannya, sehingga bisa bekerja secara optimal.

Kepala Madrasah sebagai Motivator Sudah diketahui bahwa motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting. Dengan motivasi mampu membangkitkan minat dan mampu mendorong seseorang untuk melakukan apa saja yang diinginkan. Dalam kegiatan pembelajaran, motivasi akan mampu mendorong peserta didik untuk mau belajar dan meningkatkan prestasi belajarnya, bagi guru akan mampu meningkatkan kegairahan untuk belajar dan meningkatkan kompetensi keguruannya sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja dan

Kegiatan supervisi (pengawasan) di mana pun jenjang pendidikannya, termasuk di Madrasah harus dilakukan oleh seorang atau beberapa orang supervisor (pengawas) yang memiliki kompetensi di bidangnya agar memperoleh kepastian bahwa pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pelaksana pendidikan tersebut (guru) selaras dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Supervisi yang dimaksud, bukan supervisi yang dilakukan oleh pengawas Pendidikan Agama Islam tetapi supervise yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Karena salah satu fungsi manajerial Kepala Madrasah adalah melakukan supervisi terhadap persiapan, pelaksanaan dan tindak lanjut pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.

Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, nasional, dan obyektif; pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel, sekaligus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah. Tugas Kepala juga Madrasah sebagai Leader. Leader secara bahasa artinya adalah pemimpin. Kepala Madrasah adalah pemimpin bagi lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

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

#### ***Strategi kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare***

Menurut para ahli, penataran adalah semua usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing. Berdasarkan hasil *interview* yang telah penulis lakukan, Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare sering menerima undangan pelatihan atau diklat guru, baik yang di adakan kantor kementerian agama tingkat Madrasah atau kabupaten/kota atau



tingkat provinsi yang di ibu kota provinsi bahkan tingkat nasional yang biasanya diadakan di luar provinsi. Untuk menghadiri undangan pelatihan atau diklat seperti ini, Kepala Madrasah mengutus guru bidang studi yang sesuai dengan undangan tersebut.

*Mengikutkan Guru dalam Kursus Pendidikan untuk menambah wawasan terutama guru agama.*

Adapun kursus-kursus biasanya meliputi pendidikan bahasa (Arab dan Inggris), komputer dan lain sebagainya.

*Memperbanyak Kegiatan Membaca.*

Menjadi guru yang profesional tidak hanya menguasai atau berpedoman hanya pada satu atau beberapa buku. Akan tetapi, sebagai guru profesional harus banyak membaca berbagai macam buku untuk menambah bahan materi yang akan disampaikan. Memang sudah menjadi tuntutan profesi, guru harus memperluas wawasan lewat membaca, baik itu buku, informasi dari internet atau yang lainnya. Karena guru bukan hanya mendidik siswa, tapi juga mendidik dirinya menjadi pribadi yang lebih unggul dalam profesi.

*Mengadakan Kunjungan ke Madrasah lain*

Mengadakan Kunjungan ke Madrasah lain adalah hal yang sangat penting bagi seorang guru mengadakan kunjungan ke Madrasah lain. Dalam hal ini bisa dilakukan dengan melakukan studi banding, bertukar pikiran dan bertukar informasi sehingga akan menambah dan melengkapi pengetahuan yang dimilikinya.

*Menambah Jam Pelajaran*

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

*Mengorganisasikan Materi*

Mengorganisasikan materi karena banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta didik, maka diperlukan adanya pengorganisasian materi. Sehingga materi tersebut akan tersampaikan seluruhnya. Tujuan pengorganisasian pelajaran adalah agar guru lebih memperhatikan urutan (*sequence*) dari materi yang akan diberikan sesuai tujuan instruksional yang telah dituangkan.

*Menyesuaikan Materi dengan Kemampuan Siswa*

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

#### *Peningkatan Pemakaian Metode*

Peningkatan pemakaian metode dilakukan sehingga siswa tidak akan pernah merasa bosan. Untuk itulah dalam menyampaikan metode, guru harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut Selalu berorientasi pada tujuan, Tidak hanya terikat pada satu alternatif saja, Sering mengkombinasikan berbagai metode, dan Sering berganti-ganti dari satu metode ke metode lainnya. Peningkatan Sarana juga termasuk strategi pengembangan profesionalismen guru.

#### *Membangkitkan Motivasi Belajar*

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

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare dari segi kompetensi pendidiknya bisa dikatakan professional. Hal ini terbukti dengan kualifikasi tenaga pendidik yang sudah kualifait dan lolos sertifikasi pada bidang studi yang mereka ajarkan. Tidak hanya itu, semangat Guru yang mengajar Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare sangatlah tinggi, hal tersebut dapat dibuktikan dengan persentase kehadiran mereka yang tidak pernah absen selama setahun pada tahun ajaran terakhir ini. Semangat mengajar mereka lahir karena termotivasi oleh pelayanan dan sambutan Kepala Madrasah yang sangat ramah dan menghargai Guru-gurunya.

Pelayanan yang baik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare menjadi motivasi utama kepada para Guru-guru sehingga mereka bersemangat dalam mengajar. Perlakuan baik tidak hanya dilakukan ketika Guru-guru datang ke madrasah saja tetapi juga dilakukan di luar madrasah. Misalkan ketika ada di antara Guru yang sakit maka Kepala Madrasah mengajak guru-guru beserta perwakilan siswa untuk menjenguk Guru tersebut. Sikap ramah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare tidak hanya memotivasi guru untuk rajin mengajar tetapi juga memotivasi guru untuk melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan pengajaran seperti penyusunan perencanaan pengajaran yang mencakup pemilihan metode pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku serta inovatif.

Meningkatkan motivasi kerja guru bukan persoalan yang mudah dilakukan. Butuh motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari Kepala Madrasah. Dorongan tidak hanya datang dari Kepala Madrasah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi profesional guru.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh Ibu Hj. Martina selaku Kepala Madrasah. Kepala Madrasah selalu datang sebelum guru-guru datang, ia menggunakan pola pembinaan guru dengan menggunakan contoh datang lebih awal dan pulang belakangan. Jam masuk Madrasah jam 08. 00 Wita dan selesai pembelajaran pada jam 13. 30 Wita. Akan tetapi Ibu Hj. Martina selalu datang jam 07. 30 dan pulang jam 14. 00. Karena sikap beliau guru-guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Setiap pagi Ibu Hj. Martina selalu memonitoring siswa yang terlambat masuk di dalam kelas, siswa yang terlambat tidak segan-segan di hukum misalnya dengan memungut sampah yang ada di halaman Madrasah. Hukuman itu yang bersifat mendidik, tidak dengan kekerasan. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada siswa akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi siswanya. Kepala Madrasah juga setiap hari memonitoring guru yang terlambat dan yang sering tidak masuk mengajar. Kepala Madrasah seringkali mengunjungi atau memanggil guru yang tidak masuk dan menanyakan penyebab yang membuat ia tidak masuk mengajar. Di sini dapat dilihat bahwa Kepala Madrasah dengan cara memulai dari diri sendiri melahirkan keseganan pada diri guru-guru dan siswa yang berubah menjadi motivasi untuk mengikuti sikap Kepala Madrasah yang disiplin waktu. Strategi seperti ini merupakan salah satu cara terbaik untuk meningkatkan profesionalisme SDM bawahan yang dipimpinnya.

Setiap manusia menginginkan penghargaan, baik penghargaan atas sumbangsih pemikirannya atau penghargaan atas sumbangsi tenaganya, baik penghargaan berupa materi atau pun penghargaan berupa perlakuan dan ucapan. Prinsip inilah yang diterapkan oleh Ibu Hj. Martina dalam memperlakukan guru-guru di Madrasah yang ia pimpin dengan memberi insentif tepat waktu. Pemberian insentif yang tepat waktu juga melahirkan sikap segan pada diri guru sehingga mereka merasa tidak enak jika insentif tidak pernah terlambat cair tetapi mereka malas masuk mengajar. Penghargaan yang dilakukan oleh Ibu Hj. Martina terhadap sumbangsi ilmu para guru kepada siswanya membuat guru-guru memperhatikan kewajiban mereka sehingga tugas-tugas para guru tidak berjalan seadanya tetapi mereka berusaha

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

### **Hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 Parepare**

#### ***Rendahnya profesionalisme guru.***

Rendahnya profesionalisme pendidikan khususnya pembelajaran Indonesia merupakan cerminan rendah atau kurangnya profesionalisme profesionalitas guru dalam melaksanakan dan mempertanggung jawabkan pembelajaran.

#### ***Kinerja guru yang lemah.***

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

#### ***Salah Persepsi tentang Tunjangan Profesi.***

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

#### ***Kurangnya Pemahaman Informasi dan Teknologi***

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

ceramah, sehingga ada guru yang berceramah berarti ada proses belajar dan tidak ada guru berarti tidak ada belajar.

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

### **Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di MAN 2 Parepare**

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru-guru di MAN 2 parepare menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung dilapangan, bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 2 Parepare, sudah berjalan dengan baik. Dalam kepemimpinan Kepala Madrasah terdapat fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan sebagai seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan. Salah satu fungsi manajemen yang dijalankan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare yaitu melakukan pembinaan dan arahan kepada para bawahannya. Dalam menjalankan fungsi manajemen kepemimpinan, Kepala Madrasah melakukan fungsi motivasi dan pengawasan kepada para bawahannya terutama guru-guru di MAN 2 Parepare. Manajemen kepemimpinan seorang Kepala Madrasah tidak terlepas dari bantuan dan support dari stakeholder lembaga pendidikan di MAN 2 Parepare, yaitu fungsi koordinasi dan evaluasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 2 Parepare butuh dukungan dan kerjasama semua pihak yang terlibat, karena dalam menentukan program madrasah itu diperlukan manajemen kepemimpinan yang telah berjalan sekarang ini, di mana stakeholder dilibatkan untuk ikut serta menjalankan program tersebut dengan melakukan evaluasi kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan visi-misi madrasah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara Kepala Madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap Madrasah yang dipimpinnya.

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

Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang Kepala Madrasah. Kepala Madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini Kepala Madrasah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tanggung jawab ini tidak serta merta tanggung jawab kepala madrasah saja, akan tetapi juga tanggung jawab para stakeholder, yakni para pengguna pendidikan secara langsung maupun tidak langsung.

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

Model kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare cenderung menggunakan model kepemimpinan demokrasi (*partisipatif*) yaitu Kepala Madrasah selalu berkonsultasi dengan bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka di mana mereka dapat menyumbangkan ide-idenya. Model demokrasi berlandaskan pada pemikiran aktivitas dalam suatu organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila terdapat suatu masalah, dan diputuskan bersama antara Kepala Madrasah dan bawahannya dengan musyawarah mufakat.

Namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus bersikap otoriter yaitu Kepala Madrasah membuat keputusan sendiri, karena semua keputusan atau kekuasaan sepenuhnya terpusat dalam diri satu orang yaitu Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin di Madrasah yang dipimpinnya, Kepala Madrasah memikul tanggungjawab dan mempunyai

wewenang penuh terhadap yang di pimpinnya. Gaya otoriter berdasarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila semua masalah diputuskan atau ditentukan oleh Kepala Madrasah (seorang pemimpin).

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

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

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

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

Jadi di dalam model kepemimpinan Kepala Madrasah pasti ada dampak atau pengaruhnya, baik itu dari segi penambahan ilmu pengetahuan, peningkatan motivasi, dan kinerja para guru (bawahannya). Dampak yang ditimbulkan oleh model kepemimpinan Kepala Madrasah yang demokratis sangat bagus dari segi meningkatkan profesionalisme guru, kedisiplinan, ilmu pengetahuan, dan kerjasama (kekompakan) antar guru yang satu dengan guru yang lainnya, mereka selalu saling menghargai pendapat atau ide-ide ketika dalam rapat, tetapi kebijakan penuh dalam merumuskan sesuatu,otoritas milik Kepala Madrasah.

### ***Kepemimpinan kepala madrasah***

Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan Kepala Madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga mewarnai dan diwarnai oleh media, lingkungan dan iklim di mana dia berfungsi. Kepemimpinan tidak bekerja dalam ruangan yang hampa, tetapi dalam situasi yang diciptakan oleh berbagai unsur. Kepemimpinan senantiasa aktif, bersifat dinamis atau tidak tetap. (Buseri, 2006) Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dalam diri seorang Kepala Madrasah itulah kemampuan yang ada, bukan berasal dari luar. Oleh karena itu, Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan seperti itu, jika tidak maka ia tidak layak jadi seorang Kepala Madrasah. Kepemimpinan Kepala Madrasah, selain uraian yang telah disebutkan di atas, ia harus memiliki indikator keislaman. Artinya, pemimpin dan orang-orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT (*hablun minallah*) dan juga ada hubungan yang erat sesama mereka (*hablun minannas*).

### **SIMPULAN**

Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan dan tanggungjawab untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan Kepala Madrasah berkaitan erat dengan bagaimana seorang kepala Madrasah mampu melaksanakan tugasnya secara manajerial sebagai edukator, manajer, administrator, motivator, supervisor, inovator dan leader.

Strategi Kepala Madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 parepare adalah mengikutkan guru dalam penataran, mengikutkan guru dalam kursus pendidikan, memperbanyak kegiatan membaca, mengadakan kunjungan ke madrasah lain, menambah jam pelajaran, mengorganisasikan materi, menyesuaikan materi dengan kemampuan siswa, peningkatan pemakaian metode dan sarana, membangkitkan motivasi belajar dan motivasi guru, melatih kedisiplinan, pemberian insentif tepat waktu. Sedangkan hambatan kepala madrasah dalam pengembangan profesionalisme guru di MAN 2 parepare, antara lain rendahnya profesionalisme guru dan pendidikan,



kebiasaan guru yang berkinerja lemah, salah persepsi tentang tunjangan profesi, kurangnya pemahaman informasi dan teknologi

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

## REFERENCE

- (1) Arifin. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi: Studi Multy Kasus di MIN Malang I, MI Mamba'ul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang, Disertasi. Tidak Dipublikasikan. Malang: PPs IKIP Malang, 1998.
- (2) Arismunandar. Pengembangan Kewirausahaan Sekolah. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2006.
- (3) Bagong Suyanto, Bagong. Metode Penelitian Sosial. Jakarta: Kencana, 2005.
- (4) Bungin, Burhan. Metode Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif. Surabaya: Airlangga University Press, 2003.
- (5) Dirawat. Pengantar Kepemimpinan Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- (6) Engkoswara. Paradigma Manajemen Pendidikan, Menyongsong Otonomi Daerah. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2004.
- (7) Kamrani, Buseri. Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan. makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006.
- (8) Kunandar. GURU PROFESIONAL. Bandung: Raja Grafindo Persada, 2009.
- (9) Mulyadi. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu. Cet. I, Malang: UIN-maliki press, 2010.
- (10) Mulyasa. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- (11) Munaris. Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal). Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

- (12) Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Cet. III. Malang: Ar-Ruzz Media, 2010.
- (13) Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- (14) Nurdi. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di SMA Unggulan BPPT Al-Fatah Lamongan". Tesis tidak diterbitkan: program pascasarjana UIN Malang, 2010.
- (15) Pawito. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2007.
- (16) Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- (17) Umedi. *Manajemen Mutu Berbasis Madrasah/ Madrasah (MMBS/ M)*. Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan, 2004.
- (18) Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.