

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH (Studi Peningkatan Mutu Sumber Daya Guru di MAN 2 Kota Parepare)

Mujahidin

Sekolah Tinggi Agama Islam DDI Sidrap

Email: didingmujahidin9@gmail.com

Abstract:

The need of a commander concerned about its subordinate by undertaking effort of quality improvement Human Resource (SDM) their teacher pass by several things that must recommended for applied by preparation education and teacher Madrasah for example; a head Madrasah must have leadership management that have variation, effort in quality improvement that conducted head Madrasah, shall supported full of by whole stakeholder, expected every head immediately evaluation return its leadership styles currently, and try improve Human Resource (SDM) teacher quality that the of implementation. Type of this research is the approach qualitative by using case study design, data source is head Madrasah, teacher, its data collecting technique is observation technique, interview, and documentation. Result of this research to indicate that: (1) Management of head leadership Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare that is head Madrasah as the education leader have duty in running the functions of management, that is planning, organization development, execution, be coordination, observation, and evaluation. (2) As for effort that conducted head Madrasah in upgrading teacher resources in MAN 2 Parepare that is give motivation to teachers, conduct training activity, seminar and workshop study, giving of profession subsidy in good time, give permit to teacher energy to continue study S2. (3) Democratic leadership styles head Madrasah pushes motivation and spirit of teacher activity at MAN 2 Parepare.

Keywords: Leadership, Principal of Madrasa, Sources of Human M Teachers

Abstrak:

Perlunya seorang pemimpin yang memperhatikan bawahannya dengan melakukan usaha peningkatan mutu SDM guru mereka melalui beberapa hal yang perlu direkomendasikan untuk diterapkan oleh pengelola pendidikan dan guru madrasah diantaranya: Seorang kepala madrasah harus memiliki manajemen kepemimpinan yang variatif, usaha dalam peningkatan mutu yang dilakukan kepala madrasah, hendaknya di dukung penuh oleh segenap stakeholder, diharapkan setiap pimpinan segera mengevaluasi kembali gaya kepemimpinannya selama ini, dan berusaha meningkatkan SDM mutu guru yang dipimpinya. Adapun penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan rancangan studi kasus dengan sumber data adalah kepala madrasah, guru, teknik pengumpulan datanya adalah teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala MAN 2 Parepare yaitu Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. (2) Adapun usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di MAN 2 Parepare yaitu memberi motivasi kepada guru-guru, melakukan kegiatan pelatihan, seminar dan workshop pembelajaran, pemberian tunjangan profesi dalam waktu yang tepat, memberikan izin kepada tenaga guru untuk melanjutkan studi S2. (3) Gaya kepemimpinan yang demokratis kepala madrasah mendorong motivasi dan semangat kerja guru pada MAN 2 Parepare.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, SDM Guru

I. PENDAHULUAN

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. *Pertama*, strategi pembangunan pendidikan

selamainilebihbersifat *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 kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi input-output yang diperkenalkan oleh teori education production function tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri. *Kedua*, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.¹

Dari uraian di atas tersebut memberikan pemahaman bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. *Input* pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu, tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan. disamping itu, mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam serta kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Peningkatan mutu di setiap satuan pendidikan diarahkan pada upaya terselenggaranya layanan pendidikan kepada pihak yang berkepentingan atau masyarakat. Untuk itulah Kepala Madrasah sesuai dengan jenjang Madrasah yang dipimpinnya perlu memiliki gaya kepemimpinan yang efektif untuk memotivasi para gurunya agar memiliki kinerja yang baik. Uraian di atas memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki peran strategis dalam

keberhasilan Madrasah. Sehingga peranan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu guru untuk terus-menerus bekerja dengan efektif dan efisien sebagai bagian tidak terpisahkan dalam pembinaan program Madrasah secara keseluruhan.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Parepare adalah salah satu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan di tingkat sekolah menengah umum yang berciri khas Islam, sebaliknya juga mengembangkan suasana lingkungan Madrasah yang kondusif, tentu saja pihak Kepala Madrasah memiliki peran yang penting untuk mewujudkannya. Untuk itu Kepala Madrasah diharapkan berperan dalam mewujudkannya, salah satu bentuk pembinaan kepada para Guru yang dapat dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah menampilkan gaya kepemimpinan yang dapat mendorong terwujudnya suasana Madrasah yang memungkinkan para Guru untuk meningkatkan mutu sumber daya yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga program Madrasah dapat dicapai sesuai indikator keberhasilan yang telah ditetapkan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus,² yaitu menelaah perilaku dan rutinitas kepala madrasah dan tenaga pengajar MAN 2 kota parepare serta tujuan utama penelitian ini adalah peneliti akan menelaah serta mengkaji lebih jauh gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam peningkatan mutu sumber daya guru di MAN 2 Parepare. Berdasarkan uraian di atas, maka pemilihan lokasi di MAN 2 Kota Parepare sebagai wilayah penelitian sekaligus obyek sasaran dari penelitian ini adalah tepat menurut perspektif penulis dan sudah mempertimbangkan hal-hal tersebut di atas. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran

¹Umedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)* (Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan, 2004), h. 55.

²Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D* (Cet. IV: Bandung : Alfabeta, 2009), h. 9.

yang jelas tentang manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru, karena dalam metode ini terdapat petunjuk interview yang akan dilakukan, maka pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dapat diarahkan pada permasalahan yang diharapkan.

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan 2 (dua) jenis sumber data yang dibutuhkan yaitu:

1. Data primer, dalam penelitian lapangan, data primer merupakan data utama yang diambil langsung di lokasi penelitian. Data primer ini berasal dari para informan dalam hal birokrasi pendidikan di MAN 2 Kota Parepare antara lain Kepala Madrasah, Pendidik, Tenaga kependidikan, dan Komite sekolah. dari beberapa pendidik tersebut penulis hanya mengambil data masing-masing terdiri dari 5 sebagai sampel data.
2. Data sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh dari literatur seperti buku-buku, majalah, dan sumber lain yang dianggap relevan dengan sasaran penelitian. Data tersebut diistilahkan dengan dokumentasi. Pengambilan data dalam bentuk dokumen-dokumen yang telah ada serta hasil penelitian yang ditemukan peneliti secara langsung. Data ini berupa dokumentasi penting menyangkut profil sekolah sebagai arsip administrasi lainnya yang relevan dengan topik kajian dalam penelitian ini. Dengan demikian yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala madrasah sebagai populasi sedangkan obyek penelitiannya adalah peningkatan mutu sumber daya guru di MAN 2 Kota Parepare.

Sampel pada penelitian deskriptif kualitatif dinamakan nara sumber, atau partisipan atau informan.³ Pada penelitian ini, penentuan informan yang diwawancarai sebagai sumber data dilakukan secara purposive, yaitu informan dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Informan pada penelitian ini adalah: Kepala Madrasah, dan bagian tata usaha beserta

guru-guru MAN 2 Kota Parepare. Penggunaan metode pengumpulan data dalam penelitian ini lebih disesuaikan dengan analisis kebutuhan dan kemampuan peneliti sendiri tanpa bermaksud mengu-rangi prosedur yang berlaku. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dua tahapan yaitu tahap persiapan dan tahap pengumpulan data sebagai berikut:

1. Tahap persiapan: Pada tahap ini pelaksanaan penelitian dimulai dengan studi pendahuluan pada lokasi penelitian, yakni dengan mengunjungi lokasi penelitian untuk mengetahui sejauh mana penerapan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di MAN 2 Kota Parepare.
2. Tahap pengumpulan data: Pada tahap pengumpulan data, diawali dengan melakukan studi pustaka dalam hal ini peneliti mencari data sebanyak mungkin dengan jalan membaca literatur buku-buku yang ada hubungannya dengan persoalan yang dibahas. Selanjutnya disusun rencana serta instrumen-instrumen penelitian yang berupa observasi, wawancara dan dokumentasi.⁴

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Kepala MAN 2 Kota Parepare

Dalam kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan/pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termasuk dalam hal ini adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah kepala madrasah. Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

³*Ibid.*, h. 216

⁴Husain Husman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Cet;IV Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 72

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

1. Konsep Dasar Kepemimpinan Kepala Madrasah

Leadership (kepemimpinan), bukanlah gejala yang terisolir, tetapi merupakan produk interaksi antar orang-orang dalam kelompok. Ia adalah gejala sosial. Seorang pemimpin harus dapat memahami sikap, kebutuhan dan sifat-sifat pengikutnya, tradisi serta nilai-nilai yang berlaku dalam kelompok. Karena itu seorang pemimpin harus benar-benar memahami tentang situasi karena setiap situasi menuntut kualitas *leadership* yang berbeda. Kepemimpinan juga mewarnai dan diwarnai oleh media, lingkungan dan iklim dimana dia berfungsi. Kepemimpinan tidak bekerja dalam ruangan yang hampa, tetapi dalam situasi yang diciptakan oleh berbagai unsur. Kepemimpinan senantiasa aktif, bersifat dinamis atau tidak tetap.⁵

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*).

2. Kualitas dan Perilaku Kepala Madrasah

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

- a. Visi yang kuat tentang masa depan sekolah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut.
 - b. Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf.
 - c. Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran.
 - d. Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.
 - e. Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif.
 - f. Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.
- ### 3. Peran dan Tanggung Jawab 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 dipertanggung jawabkan 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 tanggung jawab seorang pemimpin. Dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah maju mundurnya pendidikan merupakan tanggungjawab kepala Madrasah sama halnya seperti dalam keluarga, kepala keluarga bertanggungjawab atas anggota keluarganya dalam melaksanakan kehidupan berumah tangga. Kepala

⁵Buseri, Kamrani, *Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan*, makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam

rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006, h. 21

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 mengoperasikan sekolah. 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 sekolah yang dipimpinnnya. Kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai *stateperson leadership, educational leadership, administrative leadership, supervisory leadership, and team leadership*.⁶ 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.

B. Peningkatan Mutu Sumber Daya Guru di MAN 2 Kota Parepare

Berdasarkan data wawancara secara langsung dengan Kepala Madrasah dan Guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung. Dapat dipaparkan bahwa guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat

melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Adapun hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan antara lain:

1. Peningkatan Profesionalisme Guru

Untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam pendidikan agama, perlu ditingkatkan melalui cara mengikuti Penataran: Penataran adalah semua usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing. Sedangkan kegiatan penataran itu sendiri ditujukan untuk: Mempertinggi mutu petugas dalam bidang profesinya masing-masing. Meningkatkan efisiensi kerja menuju arah tercapainya hasil yang optimal. Perkembangan kegairahan kerja dan peningkatan kesejahteraan. Mengikuti Kursus-kursus Kependidikan: Hal ini untuk menambah wawasan terutama guru agama. Adapun kursus-kursus biasanya meliputi pendidikan bahasa (Arab dan Inggris), komputer dan lain sebagainya. 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. Mengadakan Kunjungan ke Sekolah lain: Hal yang sangat penting bagi seorang guru mengadakan kunjungan ke sekolah lain. Dalam hal ini bias dilakukan dengan melakukan studi banding, bertukar pikiran dan bertukar informasi sehingga akan menambah dan melengkapi pengetahuan yang dimilikinya.

2. Peningkatan Materi.

Menambah Jam Pelajaran: Alokasi waktu pelajaran Islam merupakan kendala. Sebab materi yang disampaikan sangat banyak berdasarkan rumusan kurikulum yang ada. Penambahan jam ini dimaksudkan, pertama: agar materi yang disampaikan dapat terpenuhi, kedua: guru memiliki waktu yang

⁶Dirawat, dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), h. 41

cukup sehingga dapat menerangkan materi yang ada secara jelas dan gamblang.

Pengorganisasian Materi: 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 tingkat materi pendidikan dengan kemampuan siswa serta waktu yang tersedia. Hal ini 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: Pemakaian metode ini hendaknya bervariasi sesuai dengan materi yang akan disampaikan, sehingga siswa tidak akan pernah merasa bosan. Untuk itulah dalam menyampaikan metode, guru harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut yakni 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: Sarana adalah alat, metode dan teknik yang dipergunakan dalam rangka meningkatkan efektivitas komunikasi dan interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Dalam upaya peningkatan sarana tersebut perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut: Mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan, mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar, Pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana, dan memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan.

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

agar murid-murid giat dalam belajar. terkait pemberian motivasi yang dapat diberikan kepada siswa, antara lain: Pemberian hadiah, mengadakan persaingan atau kompetisi, selalu mengadakan appersepsi dan evaluasi, memberikan tugas sesuai dengan kemampuan, pemberian pujian, pemberian minat belajar, pemberian hukuman, dan adanya suasana belajar yang menyenangkan.

3. Meningkatkan Mutu SDM Guru

Upaya yang dilakukan diantaranya yakni:

a. **Memotivasi guru:** Meningkatkan motivasi kerja guru bukan persoalan yang mudah dilakukan. Butuh motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari Kepala Madrasah. Dorongan motivasi dan juga perhatian dari Bapak Muhammad Akib memberi semangat kepada para guru, untuk lebih gigih, kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas, memberikan rewards kepada guru yang berprestasi selain itu kita juga diberi kenaikan gaji. 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 misalnya di ikutkan pelatihan, diklat, workshop maupun seminar guru.

b. **Kedisiplinan:** Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh Bapak Muhammad Akib 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 sekolah jam 08.00 Wita dan selesai pembelajaran pada jam 13.30 Wita. Akan tetapi Bapak Muhammad Akib selalu datang jam 07.30 dan pulang jam 14.00. Sikap Bapak Muhammad Akib sendiri yang sangat disiplin berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir dari guru-guru yang lain membuat guru-guru lain jadi segan dan turut disiplin. Di sini dapat dilihat bahwa

kepala Madrasah dengan cara memulai dari diri sendiri melahirkan kesegangan 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 mutu SDM bawahan yang dipimpinnya.

- c. Pemberian insentif tepat waktu: Setiap manusia menginginkan penghargaan, baik penghargaan atas sumbangsi pemikirannya atau penghargaan atas sumbangsi tenaganya, baik penghargaan berupa materi atau pun penghargaan berupa perlakuan dan ucapan. Prinsip inilah yang diterapkan oleh Bapak Muhammad Akib dalam memperlakukan guru-guru di Madrasah yang ia pimpin. Salah satu ciri-ciri kedewasaan seseorang adalah ingin dihargai, oleh karena itu menghargai sesama itu penting apalagi ia telah menyumbangkan sesuatu untuk kita. Seperti guru-guru yang mengajar disini, sumbangan tenaga dan pemikiran mereka sangat luar biasa maka wajib untuk dihargai. Penghargaan itu banyak macamnya, diantaranya memberikan mereka insentif meskipun tidak dengan jumlah yang banyak asal terus menerus dan tidak terlambat karena itu hak mereka. 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 bapak Muhammad Akib 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.

C. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Usaha Peningkatan Mutu Sumber Daya Guru di MAN 2 Kota Parepare

Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala madrasah. Menurut Pidarta, kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan.⁷ Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala madrasah itu sendiri. Pidarta menyatakan bahwa kepala madrasah memiliki peran dan tanggungjawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan.⁸

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁹ Kepala Madrasah sebagai Pemimpin, memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap Kepala Madrasah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah. Perhatian

⁷Hendyat Soetopo, et.al., *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara, Jakarta, 1984, h. 4
⁸*Ibid*, h. 5

⁹Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Cet.I, Malang: UIN-Maliki Press, 2010), h. 1

tersebut harus ditunjukkan dalam kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara optimal dan demokratis. Dengan adanya UU SISDIKNAS No 20 tahun 2003, rakyat memperoleh kembali hak partisipatifnya dalam mengembangkan kualitas pendidikan, sebagaimana dikemukakan pada pasal 4 Ayat 1 yang berbunyi: Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai cultural, dan kemajemukan bangsa.¹⁰

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Suriadi bahwa erat hubungannya antara mutu Kepala Madrasah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah, Iklim budaya, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Dengan demikian Kepala Madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di Sekolah. Sebagaimana yang disebutkan dalam pasal 12 ayat 1 PP nomor 28 tahun 1990: Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹¹ Apa yang di ungkapkan diatas, menjadi lebih penting sejalan dengan kompleksnya tugas Kepala Sekolah, yang selalu menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap Kepala Sekolah dihadapkan tertantang untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Syarat-syarat Kepemimpinan: Ada beberapa syarat-syarat kepemimpinan yang harus ada dalam seorang pemimpin. Syarat-syarat tersebut merupakan hal yang pokok yang harus dimiliki seorang pemimpin agar dalam memimpin ia mempunyai kekuasaan dan wibawa sebagai seorang pemimpin. Menurut Sunindhia menjelaskan bahwa pemimpin harus memiliki sifat dan syarat yaitu: Pemimpin harus peka terhadap iklim lingkungannya, harus mendengarkan saran-saran, nasehat-nasehat, dan pandangan dari orang-orang disekitarnya. Semakin banyak informasi yang dia dapatkan maka semakin mantap pandangannya secara situasi. Pemimpin harus menjadi teladan dalam lingkungannya, paling sedikitnya dia harus menjadi suri teladan mengenai segala apa yang dia instruksikan, dia ajarkan, dan dia harapkan dari bawahannya /pengikutnya. Pemimpin harus bersikap dan bersifat setia, setia kepada janjinya, setia kepada organisasinya, setia kepada bawahannya dan setia kepada pekerjaannya. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan, artinya: harus pandai, cakap dan berani mengambil keputusan setelah semua faktor relevan diperhitungkan. Berani dalam artian berani secara moral (*moral courage*) dengan penuh tanggung-jawab, dan tidak melarikan diri jikalau ada akibat-akibat yang meminta pertanggungjawaban. Menurut Stogdill dalam bukunya *Personal Factor Associated with Leadership* yang dikutip oleh Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* mengatakan bahwa pemimpin itu harus mempunyai kelebihan, yaitu: Kapasitas meliputi: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara dan kemampuan menilai. Ilmu pengetahuan yang luas. Tanggungjawab, mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul. Partisipatif aktif, memiliki sosialbilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif, atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa

¹⁰Dede Rosyada, *Pradigma Pendidikan Demokratis. Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Pranada Media Grup, 2007), h. 215

¹¹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h. 25

humor. Status meliputi kedudukan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar¹²

Dari uraian di atas bahwa untuk menjadi seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan, tanggungjawab, serta mempunyai kedudukan sosial yang tinggi di dalam suatu masyarakat. Sedangkan menurut Jhon D. Millet dalam bukunya *Management In The Public Services*, yang dikutip oleh Inu Kencana dalam bukunya *Manajemen Pemerintahan* mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai sifat kepemimpinan, sifat tersebut sebagai berikut: Kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan. Kemampuan untuk mendelegasikan wewenang. Kemampuan untuk memerintahkan kesetiaan. Kemampuan untuk membuat keputusan.

Kesimpulan dari pendapat di atas bahwa untuk menjadi seorang pemimpin diperlukan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, bisa mendelegasikan wewenang, bisa membuat pengikutnya setia serta dapat membuat keputusan. Abdul Sani dalam bukunya *Manajemen Organisasi* mengemukakan adanya beberapa syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin supaya dalam memimpin bawahannya lebih efektif yaitu: Kemampuan pengawasan dalam kedudukan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain (para bawahan). Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan untuk sukses. Kecerdasan, mencakup kebijaksanaan, pemikiran, kreatif dan daya pikir. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah-masalah. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian aktivitas dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.¹³

Dari uraian di atas syarat menjadi seorang pemimpin adalah mampu melaksanakan fungsi manajemen, mampu mem-

berikan penghargaan kepada para bawahan, cerdas, tegas dalam membuat suatu keputusan, percaya diri serta mempunyai pemikiran yang inovatif. Berdasarkan uraian beberapa syarat kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya tidak hanya dia mampu mengerahkan bawahannya tetapi pemimpin tersebut harus lebih mempunyai sikap bijaksana, mahir dalam manajemen, mempunyai jiwa sosial yang tinggi serta mempunyai kecakapan, dengan demikian pemimpin akan berhasil membawa kemajuan untuk organisasinya. Tanpa itu semua pemimpin tidak akan dapat membuat kemajuan untuk organisasinya. Sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan, sudah barang tentu seorang kepala sekolah harus memenuhi segala persyaratan yang telah ditetapkan pemerintah. Syarat-syarat kepemimpinan pendidikan secara formal sesungguhnya terdapat dalam pasal 28 Undang-Undang No. 2 Tahun 1989 yang menyatakan bahwa seseorang dapat diangkat menjadi tenaga pengajar apabila ia beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berwawasan Pancasila dan UUD 1945 serta memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar.

Adapun dari hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah serta para guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, ada beberapa versi yang mengatakan tentang gaya 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 gaya kepemimpinan lebih dari satu. Sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya tersebut muncul secara situasional. Tetapi ada kebanyakan responden mengatakan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah cenderung pada gaya "*Kepemimpinan Demokratis (Partisipatif)*", dimana kepemimpinan Kepala Madrasah mengutamakan musyawarah

¹²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press, 1998, h. 38

¹³Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998, h. 73

mufakat.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi (*partisipatif*) yaitu Kepala Madrasah selalu berkonsultasi dengan bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan ide-idenya. Gaya 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 pimpinnya, 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 gaya 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 sebagai bi'ah islamiyyah (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 gaya kepemimpinan Kepala Madrasah adalah sangat baik (positif). Dari dampak yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dapat dilihat dari kinerja guru-guru ketika di dalam proses belajar mengajar di kelas, selain itu ada kerjasama yang baik antara guru yang satu dengan guru yang lainnya dan mereka saling tukar pendapat dalam mengemban kerjanya. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dampak yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan Kepala Madrasah sangat bagus dari segi meningkatkan mutu sumber daya 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 memutuskan sesuatu otoritas milik Kepala Madrasah.

IV. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kepemimpinan pendidikan atau kepemimpinan kepala madrasah dapat diklasifikasikan menjadi 4 tipe kepemimpinan yaitu: Tipe Otoriter/Otokrasi, Tipe Laissez faire, Tipe Demokratis, dan Tipe Pseudo Demokratis. Tipe-tipe kepemimpinan 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 sekolah 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

2. Tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare memiliki komitmen dan semangat yang kuat dalam melaksanakan tugas mereka sebagai guru. Semangat tersebut lahir dari dukungan dan komitmen yang diberikan oleh Kepala Madrasah baik berupa sikap ataupun ucapan. Pelayanan yang membaik dari Kepala Madrasah kepada mereka membuat mereka termotivasi untuk turut memberikan kinerja yang baik kepada Madrasah yang dipimpin oleh Kepala Madrasah. Keinginan untuk memberikan yang terbaik menuntut mereka untuk profesional dalam melaksanakan tugas, sehingga mereka selalu berusaha meningkatkan kemampuan mutu sumber daya sebagai tenaga pendidik dengan cara menambah wawasan dan menerapkan metode pengajaran yang variatif dan inovatif. Untuk meningkatkan mutu sumber daya guru tersebut, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare melakukan berbagai hal, diantaranya adalah memberi motivasi secara langsung, mengikutsertakan pelatihan, workshop ataupun seminar, disiplin dan memberikan insentif tepat waktu. Cara yang dilakukan oleh Kepala Madrasah terbukti mampu memberikan dorongan motivasi guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare
3. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam usaha meningkatkan mutu sumber daya guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare, sesuai dengan kondisi dan masalah yang dihadapi oleh Kepala Madrasah. Namun yang dominan diterapkan adalah gaya kepemimpinan demokratis (partisipatif) dimana Kepala Madrasah mengutamakan musyawarah mufakat. Kepala Madrasah seringkali

melakukan konsultasi dengan bawahannya tentang masalah-masalah yang menarik perhatiannya sehingga mereka dapat menyumbangkan ide-ide atau saran-saran. Pemikiran yang menganggap bahwa 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 adalah merupakan landasan dari gaya demokrasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Parepare memberikan dampak dan pengaruh yang sangat baik (positif). Dampak yang paling jelas yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dapat dilihat dari kinerja guru-guru ketika di dalam proses belajar mengajar di kelas, selain itu ada kerjasama yang baik antara guru yang satu dengan guru yang lainnya dan mereka saling tukar pendapat dalam mengemban kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Husman, Husain dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Cet; IV Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Kamrani, Buseri, *Peran Spritualitas (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, 15-16 September 2006
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press, 1998.

- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Cet.I, Malang: UIN-Maliki Press, 2010
- Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Pranada Media Group, 2007
- Soetopo, Hendyat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*: Bina Aksara, Jakarta, 1984
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, Cet.4: Bandung: Alfabeta, 2009
- Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Umedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah (MMBS/M)* Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan, 2004