

## **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONAL GURU PADA MAN NGABANG KABUPATEN**

**Abdulbar, Uray Husna Asmara, Herculanus Bahari Sindju**  
Program Studi Administrasi Pendidikan, FKIP Untan, Pontianak  
*Email: BB483@gmail.com*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan yang baik dan ketersediaan guru yang profesional dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak adalah tuntutan, sebagaimana digariskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 33 tentang Standar Nasional Pendidikan maupun Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005, Pasal 2 mengenai Lingkup Standar Nasional Pendidikan. Tujuan penelitian berupa visi, misi dan tujuan, gaya kepemimpinan kepala madrasah, strategi yang digunakan dalam meningkatkan profesional guru, serta faktor-faktor yang menjadi tantangan sehubungan upaya Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak dalam meningkatkan profesional guru. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan naturalistik. Data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Sumber data terdiri dari Kepala madrasah, Waka madrasah, guru, komite sekolah dan penilik madrasah yang terlibat aktif di kegiatan tersebut.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Madrasah dan Profesional Guru.**

**Abstract:** This study aims to describe and analyze needed a good leadership and availability professional teacher in Implementation of Education at Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Region of Landak is a demand, as a written in laws number 20 years 2003, article 33 is about standar national of Education and Government Regulation number 19 years 2005, article 2 is about Scope Standar National of Education. The aim of this research is Perspective, Mission and Goals, Style of Headmaster to leader, strategy that used to increase professional teacher, and the factors that become challenge of headmaster to increase professional teacher. This research using qualitative with natural approach. To collecting data, using observation, interview and documentation. The sources to collecting data consist of headmaster of Madrasah, vice headmaster, teacher, school committee and the owner of madrasah that involve active in this research.

**Key Word: *The Leadership of School and Professional Teacher.***

**M**adrasah adalah lembaga pendidikan formal yang secara teknis dan operasionalnya memiliki kesamaan dengan sekolah, yaitu kedudukannya sama-sama diakui pemerintah sebagai tempat atau wadah berlangsungnya proses pembelajaran. Bukti kedudukan madrasah maupun sekolah secara legalitas diakui pemerintah, sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jika dicermati lebih lanjut, ternyata madrasah memiliki perbedaan dari aspek karakteristiknya dengan sekolah. Perbedaan karakteristik tersebut terlihat dari aspek kurikulum, metode maupun metodologi mengajarnya. Pada madrasah selain melaksanakan kurikulum pendidikan umum sebagaimana layaknya di sekolah-sekolah umum lainnya, ditambah kurikulum pendidikan agama dan keagamaan yang bernuansa Islami.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, bahwa madrasah dalam praktiknya selalu komitmen menginternalisasikan nilai-nilai agama dan ilmu pengetahuan secara efektif, sehingga diperlukan pemimpin yang tidak hanya mampu mengarahkan dan mengatur segenap warga madrasah, tetapi juga dapat memahami keadaan (situasional) madrasah sesuai kompetensi kepemimpinannya. Salah satu kompetensi yang harus ditingkatkan selaku kepala madrasah adalah meningkatkan kemampuan profesional guru. Guru dimaksud tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik, dan istilah pendidik menurut Pupuh Fathurrohman dan Sobry Sutikno (2007:131) hakikatnya adalah bapak rohani (*spiritual father*) bagi anak didiknya, memberikan santapan jiwa dengan ilmu, pembinaan akhlak mulia, sekaligus meluruskannya.

Peran kepemimpinan kepala madrasah yang melakat atasnya dalam hal mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia, sekaligus sebagai faktor pendorong dalam mewujudkan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui penciptaan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi dan proses pendidikannya. Maknanya bahwa kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda, yaitu: (1) Melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta kondisi belajar mengajar yang baik; dan (2) Melaksanakan supervisi pendidikan sehingga diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan siswa.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak dalam meningkatkan profesional guru, berikut prestasi-prestasi yang pernah diraih siswanya, maka dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui lebih jauh mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah, strategi apa yang digunakannya dan faktor-faktor apa saja yang menjadi tantangannya. Salah satu alasan menarik hingga dilakukan penelitian ini, bahwa secara obyektif masih terdapat sejumlah guru Madrasah Aliyah Negeri Ngabang yang *mismatch*, karena mengajar mata pelajaran yang bukan kualifikasinya ditambah kondisi sarana dan prasarana pembelajaran yang masih terbilang minim.

Perlunya kepemimpinan yang baik, guru yang profesional dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak adalah tuntutan, sebagaimana digariskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 33 tentang Standar Nasional Pendidikan maupun Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005, Pasal 2 mengenai Lingkup Standar

Nasional Pendidikan. Atas dasar itu maka Madrasah Aliyah Negeri Ngabang harus melaksanakannya dengan menyiapkan berbagai instrumen yang diperlukan, diantaranya standar mengenai tenaga pendidik yang profesional dalam menjawab tuntutan masyarakat yang menginginkan madrasah tersebut memiliki kualitas yang baik minimal setara dengan kualitas sekolah umum, seperti SMA/SMK yang ada di lingkungan Kabupaten Landak.

Berdasarkan realitas di Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dan berkenaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesional guru, maka penelitian ini berupaya menjawab permasalahan, meliputi: (1) Bagaimanakah visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak? (2) Bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dalam meningkatkan kemampuan profesional guru? (3) Bagaimanakah strategi yang digunakan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dalam meningkatkan profesional guru? (4) Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi tantangan sehubungan upaya Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dalam meningkatkan profesional guru?

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sudarwan Danim, 2010:6). Oleh karena itu, pada kepemimpinan terdapat 2 (dua) aspek penting, yaitu: (1) Aspek usaha dari pemimpin untuk mempengaruhi orang lain; dan (2) Tujuan-tujuan kelompok yang akan dicapai. Pemahaman tersebut diperkuat oleh Abdul Wahab dan Umiarso (2011:89-90), bahwa kepemimpinan terdiri atas: (1) Memengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu; (2) Memperoleh konsensus atau suatu pekerjaan; (3) Untuk mencapai tujuan manajer; dan (4) Untuk memperoleh manfaat bersama.

Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, sesuai visi, misi yang telah ditetapkan sebelumnya, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan berhasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau masa yang akan datang (Akdon, dalam Sulistyorini, 2013). Bryson (dalam Sulistyorini, 2013) kemudian menyatakan, bahwa ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan sebuah visi, yaitu: (1) Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi; (2) Visi harus disebarakan di kalangan anggota organisasi (*stakeholder*); dan (3) Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting. Jadi, visi merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu.

Adapun pengertian misi menurut Akdon (dalam Sulistyorini, 2013) adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang. Jadi, pernyataan misi mencerminkan tentang penjelasan produk atau pelayanan yang ditawarkan. Berdasarkan pengertian visi dan misi dalam suatu organisasi (khususnya dalam penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Negeri I Ngabang) haruslah dilengkapi dengan arah sasaran sebagai tujuan

yang akan dicapai, karena perumusan terhadap visi, misi, tujuan tersebut harus dilakukan pengelola sekolah/madrasah, agar sekolah/madrasah memiliki arah kebijakan yang dapat menunjang tercapainya tujuan yang diharapkan. Tujuan menurut Akdon (dalam Sulistyorini, 2013) merupakan penjabaran dari pernyataan misi, tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Perihal kepemimpinan yang meliputi visi, misi dan tujuan sebagai arahan dalam kepemimpinannya itu, tentunya harus disertai dengan strategi yang perlu diterapkan agar tujuan organisasi sekolah/madrasah dapat tercapai. Strategi dalam bidang manajemen memiliki definisi yang cukup beragam dan bervariasi dari beberapa ahli dan pengarangnya. Gerry Johnson dan Kevan Scholes (dalam Efendi Arianto, 2007) mendefinisikan, bahwa strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keunggulan melalui konfigurasi sumber daya alam dan lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).

Strategi diperlukan dalam rangka mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi, sehingga tujuan dapat tercapai. Brian J. Caldwell dan Jim M. Spinks (1993:204) mengemukakan, *the major dimensions were described as cultural leadership, strategic leadership, educational leadership and responsive leadership*. Pada konteks pendidikan, seperti dikatakan Edward Sallis (dalam Abdul Wahab dan Umiarso, 2011:93), bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu. Wahyudi (2009:123) melengkapinya, bahwa secara umum memberikan penjelasan mengenai 3 (tiga) pendekatan mengenai gaya kepemimpinan, meliputi: (1) Pendekatan kepemimpinan menurut sifatnya, sebagaimana *traits model*; (2) Pendekatan kepemimpinan menurut teori perilaku, sebagaimana *behavioral model*; dan (3) Pendekatan kepemimpinan menurut teori kontigensi, sebagaimana *contingency model*.

Penerapan pendekatan dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda oleh setiap pimpinan organisasi kemudian melahirkan pemikiran Oding Supriadi (2010:147-148) mengklasifikasi gaya kepemimpinan, berikut: (1) Gaya kepemimpinan kharismatik/non karismatik; (2) Gaya kepemimpinan otokratis/demokratis; (3) Gaya kepemimpinan pendorong/pengawas; dan (4) Gaya kepemimpinan traksasional/transformasional. Atas dasar ini maka akan melahirkan tenaga pengajar dan pendidik yang profesional. Pengertian terdidik dan terlatih sebagaimana dikemukakan Tamyong (dalam Moh. Uzer Usman, 2001:15), bukan hanya memperoleh pendidikan formal, tetapi juga harus menguasai berbagai strategi atau teknik di dalam kegiatan belajar mengajar, serta menguasai landasan-landasan kependidikan, seperti yang tercantum dalam kompetensi guru. Kompetensi guru dimaksudkan, karena dalam melakukan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan (*competency*) yang beraneka ragam.

Pekerjaan profesional (sebagaimana layaknya profesi guru) berbeda dari pekerjaan lainnya, karena profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya. Artinya: (1) Profesi adalah suatu jabatan/pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*) dari para anggotanya; (2) Profesional adalah orang yang menyandang suatu profesi atau penampilan

seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya: (3) Profesionalisme adalah komitmen para anggota profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dengan terus mengembangkan strategi sesuai profesinya; dan (4) Profesionalitas adalah mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat (Uray Husna Asmara, 2014: 1-2).

Guru sebagai pekerjaan profesi manakala dipahami secara holistik adalah berada pada tingkatan tertinggi dalam Sistem Pendidikan Nasional. Segala macam bentuk kemampuan yang ada pada guru profesional, harus dikembangkan terus-menerus secara maksimal. Maknanya bahwa seorang guru jangan langsung puas dengan kemampuan yang ada pada dirinya sekarang, tetapi cari dan kembangkan potensi untuk kemampuan lainnya, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 (dalam Buchari Alma, dkk, 2010:166) yang mensyaratkan 5 (lima) kompetensi, meliputi: (1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan; (3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok; (4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam menjelaskan kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Guru dalam melaksanakan tugas profesinya memiliki otonomi yang kuat. Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 (dalam Buchari Alma, 2010:166-167) dinyatakan, bahwa salah satu tugas guru adalah meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan, sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Syarat-syarat guru untuk bisa dikatakan profesional terbilang banyak aspek yang harus dimiliki, baik aspek personal (kepribadiannya), aspek pengetahuan akademiknya, maupun aspek sosial, karena sosok seorang guru sebagai contoh atau panutan bagi siswa di sekolah dan masyarakat, apalagi guru madrasah yang *nota bene* memiliki pemahaman agama Islam yang baik. Rusman (2010:22-23) menjelaskan, bahwa syarat-syarat guru profesional harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi personal, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai manejer, sebagai pemimpin dan sebagai tenaga pendidik, sebagaimana K. B. Everard, Geoffrey Morris dan Ian Wilson (2004:173) mengemukakan *the effective management of team performance is central to school improvement*.

Pengembangan profesionalisme guru dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok guru, maupun individu guru. Sukaningtyas (dalam Udin Syaefudin Saud, 2009:98) menjelaskan, bahwa dari perspektif institusi, pengembangan guru dimaksud untuk merangsang, memelihara dan meningkatkan kualitas staf dan memecahkan masalah-masalah keorganisasian. Pengembangan guru berdasarkan kebutuhan institusi adalah penting, namun hal yang lebih penting adalah berdasarkan kebutuhan individu guru untuk menjalani proses profesionalisasi. Mengingat substansi dan konteks pembelajaran selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, sehingga guru dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Mulyasa (dalam Udin Syaefudin Saud, 2009:102-103) menyebutkan, bahwa pengembangan guru dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Cara populer untuk pengembangan kemampuan profesional guru adalah dengan melakukan penataran (*in service training*), baik dalam rangka penyegaran (*refressing*) maupun peningkatan kemampuan (*up-grading*). Cara lain baik dilakukan sendiri-sendiri (informal) atau bersama-sama, seperti: *On the job training*, *workshop*, seminar, diskusi panel, rapat-rapat, symposium, konferensi dan sebagainya.

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional (dalam Udin Syaefudin Saud, 2009:105-110) menyebutkan: Beberapa alternatif program pengembangan profesionalisme guru, sebagai strategi yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru, meliputi: (1) Program peningkatan kualifikasi guru pendidikan; (2) Program penyetaraan dan sertifikasi; (3) Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi; (4) Program supervisi pendidikan; (5) Program pemberdayaan MGMP—Musyawarah Guru Mata Pelajaran; (6) Simposium guru; (7) Program pelatihan tradisional lainnya; (h) Membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah; (8) Melakukan penelitian, khususnya penelitian tindakan kelas; (9) Magang; (10) Mengikuti berita actual dari media pemberitaan; (11) Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi; dan (12) Menggalang kerjasama dengan teman sejawat.

Pengembangan guru agar menjadi guru profesional, dapatlah dikemukakan beberapa langkah-langkah yang dinilai perlu dilakukan, yaitu: (1) Berupaya meningkatkan kemampuan akademik guru, yaitu; memiliki sertifikasi mengajar, menguasai materi pembelajaran, mengembangkan metodologi, media dan sumber belajar, menilai/evaluasi pembelajaran, kesesuaian disiplin ilmu yang dimiliki dengan tugas, memiliki pengalaman mengajar, inovatif dan kreatif, senang mencari informasi baru, serta senang membaca dan menambah wawasan dengan mengikuti kegiatan-kegiatan *workshop*, *training*, Diklat dan lain-lainnya; dan (2) Berupaya meningkatkan kemampuan non akademik guru, yaitu tidak buta teknologi, dapat berkomunikasi yang baik, bersikap toleransi, disiplin, memiliki iman dan takwa, memiliki prestasi mengajar tertulis, memiliki kematangan emosi dan memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, Kabupaten Landak. Subyek dalam penelitian ini adalah warga sekolah yang berhubungan dengan obyek yang diteliti yang terdiri dari unsur pimpinan sekolah, ketua komite sekolah, dewan guru, penyelenggara sekolah dari unsur Departemen Agama, staf madrasah, orang tua/wali siswa dan masyarakat yang memiliki kepedulian atas penyelenggaraan pendidikan—kepemimpinan dan profesional—di madrasah tersebut.

Sumber data tersebut ditentukan secara *purposive*. Sugiyono (2009:53) mengungkapkan, bahwa *purposive sampling* adalah tehnik pengambilan sumber

data dengan pertimbangan tertentu. Namun jika sumber data penentuan sumber data secara *purposive* tidak memuaskan maka akan digunakan *snowball sampling*. Bogdan dan Biklen (2007:72) mengatakan, bahwa *snowball sampling technique that is, he asked the first person he interviewed to recommend others. He interviewed the second in a similar open-ended manner, withholding the theory he developed on the basis of this first interview.*

Pada penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri dengan seluruh kepribadiannya. Menurut Sugiyono (2009:59), peneliti kualitatif sebagai *human instrument* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (1992:16) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan data, sesuai dengan pendapat Suryana (2011:10) yang dilakukan dengan cara: (1) Uji kredibilitas, dilakukan dengan melakukan pengamatan secara terus-menerus, triangulasi dan berdiskusi dengan teman sejawat; (2) Uji transferabilitas, dilakukan dengan melihat faktor kemiripan sebagai kemungkinan terhadap situasi-situasi yang berbeda dengan tingkat *transferability* yang memadai; (3) Uji dependabilitas, dilakukan dengan pemeriksaan data yang sudah dipolakan, terutama terhadap data hasil wawancara mendalam dan dibandingkan dengan dokumen yang ada memiliki kesamaan; dan (4) Uji Konfirmabilitas, dilakukan dengan cara membicarakan hasil temuan penelitian kepada orang lain yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil yang didapat lebih obyektif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Madrasah Aliyah Negeri Ngabang berdiri pada tanggal 30 Desember 2003 sesuai Surat Keputusan Pendirian Nomor 558/Tahun 2003, serta mendapatkan Izin Operasional dari Departemen Agama Republik Indonesia, berlokasi di Jalan Padat Karya, Desa Hilir, Kantor Kecamatan Ngabang, Kabupaten Landak, Provinsi Kalimantan Barat. Sejak berdirinya hingga kini masih sebagai satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang ada di Kabupaten Landak dengan Nomor Statistik Madrasah 312610212030. Status Akreditasi Madrasah Aliyah Negeri Ngabang mendapat nilai "B" dan sejak berdiri hingga sekarang, kepemimpinannya masih di pimpin Muhamad Sabirin selaku Kepala Madrasah yang didukung oleh 22 orang selaku Tenaga Pendidik dan 5 orang selaku Tenaga Kependidikan.

Visi Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, adalah: "Unggul dalam Prestasi Berlandaskan Iptek, Imtaq dan Akhlak Mulia." Visi yang ditetapkan telah memotivasi penyelenggara pendidikan dan masyarakat umumnya untuk meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Negeri Ngabang menuju misi yang telah ditetapkan. Implementasi visi dan misi yang dibangun, meliputi tujuan akademik

dan tujuan non akademik. Tujuan akademik pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, meliputi: (1) Meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar dan nilai hasil belajar; (2) Menghasilkan anak didik yang berkualitas beriman dan berakhlak; (3) Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana; (4) Meningkatkan kualitas pelayanan ibadah; (5) Meningkatkan tenaga pendidik yang profesional; dan (6) Meningkatkan persentase penerimaan siswa di SPMB.

Tujuan Non Akademik Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, meliputi: (1) Meningkatkan peran serta dibidang olah raga dan seni tingkat kabupaten serta memperoleh prestasi yang memuaskan; (2) Meningkatkan prestasi di bidang Paskibra baik dari jumlah maupun hasil di tingkat kabupaten dan provinsi; (3) Meningkatkan kualitas kegiatan dzikir setiap jumat; dan (4) Meningkatkan keikutsertaan kegiatan keagamaan, baik tingkat kabupaten maupun provinsi.

Agar visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dapat terwujud sebagaimana mestinya maka diperlukan strategi. Strategi yang dipersiapkan Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, meliputi: Penyelenggara madrasah, meliputi: (1) Mengadakan konsultasi yang berkaitan kebijakan dan peraturan; dan (2) Memberikan laporan rutin secara tertulis dari seluruh aspek kegiatan madrasah minimal 3 (tiga) bulan sekali.

Organisasi pendukung (komite madrasah), meliputi: (1) Membentuk secara permanen struktur dan komposisi komite madrasah sesuai dengan aturan yang berlaku; dan (2) Memberdayakan secara maksimal tugas dan fungsi komite madrasah. Pihak pemerintah, meliputi: (1) Meningkatkan pendekatan hubungan kerjasama dengan pihak Departemen Agama Kabupaten Landak dan Provinsi Kalimantan Barat dalam hal peningkatan SDM guru dan sarana/prasarana; (2) Mengadakan pendekatan-pendekatan kepada pihak Pemerintah Kabupaten Landak atau instansi terkait. Sekolah, meliputi: (1) Melakukan analisis situasi/kondisi, melalui cara: (a) Mengidentifikasi masalah; (b) Mengumpulkan data; (c) Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman/tantangan secara menyeluruh—tenaga kependidikan, keuangan, kegiatan belajar mengajar, kesiswaan, sarana prasarana, kerjasama dan lainnya; (2) Menyusun program kerja yang realistis; (3) Menyusun pembagian tugas yang jelas dan proporsional; dan (4) Menyusun anggaran yang diperlukan.

Berbagai prestasi berhasil diraih dalam merealisasikan visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Negeri Ngabang, berupa keberhasilan dalam mencatatkan sebagai ranking pertama pada Ujian Nasional SMA/MA Tahun Pelajaran 2011/2012, yaitu berhasil meraih kelulusan 100 persen dengan Total Nilai 44,99 meliputi: Bahasa Indonesia (7,57), Bahasa Inggris (7,66), Matematika (7,54), Ekonomi (6,71), Sosiologi (7,81), dan Geografi (7,70). Prestasi tersebut meninggalkan sekolah favorit lainnya, seperti SMA Santo Thomas Ngabang dengan Total Nilai 43,64 dan SMA Negeri I Ngabang dengan Total Nilai 43,52.

## **Pembahasan**

Peningkatan profesional guru oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang membuktikan bahwa sistem dan fungsi yang dibangun selama ini telah berjalan baik. Baik saat kepala madrasah berada ditempat maupun tidak berada di tempat atau sedang tugas di luar madrasah. Atas dasar itu maka tenaga pendidik



maupun tenaga kependidikan telah mampu bekerja secara profesional, berdasarkan prinsip bahwa semua pekerjaan atau tugas-tugas kemadrasahannya harus bisa dilaksanakan secara baik dan diselesaikan sesuai waktunya.

Madrasah Aliyah Negeri Ngabang sehubungan gaya kepemimpinan yang diterapkan, diketahui lebih mengedepankan gaya kepemimpinan transformatif. Dasar kepemimpinan transformasional yang diterapkannya, berlandaskan pada 3 (tiga) prinsip kedisiplinan, meliputi: (1) Disiplin waktu; (2) Disiplin pembelajaran; dan (3) Disiplin administrasi. Sepanjang kepemimpinan kepala madrasah, bukan sekedar menggunakan wewenangnya sebagai pemimpin untuk menyuruh dan mempengaruhi anggota organisasinya agar bisa melaksanakan prinsip-prinsip dimaksud, semaksimal mungkin diimplementasikan ke dalam program-program madrasah, sehingga bisa menjadi teladan bagi guru selaku tenaga pendidik dan bawahan lainnya selaku tenaga kependidikan. Diketahui selalu aktif dalam merumuskan perencanaan sekolah, cermat dalam pelaksanaan, serta kritis dalam melakukan evaluasi/pengawasan, sehingga terbilang cerdas dalam membangun motivasi bawahannya selaku tenaga pendidik dan kependidikan secara baik. Keberadaan guru sebagai tenaga pendidik dan staf tata usaha, petugas kebersihan maupun penjaga malam sebagai tenaga kependidikan adalah unsur terpenting dalam mencapai keberhasilan madrasah di bawah kepemimpinannya.

Strategi yang diterapkan Kepala Madrasah Negeri Ngabang untuk kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab bawahannya untuk profesional guru dan memiliki kinerja baik, indikatornya mendeteksi semaksimal mungkin tingkat kemalasan tenaga pendidik melalui penilaian atas kerajinan dalam menjalankan kewajiban, dan itu meliputi: Pembuatan RPP, alat peraga dan sebagainya. Adapun cara yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikannya, diantaranya melalui pemberian penghargaan (*reward*).

Ada beberapa cara Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang meningkatkan kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikannya, meliputi: (1) Mengadakan *punishment* atau hukuman berupa teguran bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang melanggar prinsip kedisiplinan dan melanggar tata tertib sekolah. Sebagai bentuk penyeimbang juga memberikan *reward* bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang nyata-nyata berprestasi dalam melaksanakan tugasnya. Adapun bentuk *reward* yang diberikan biasanya berupa insentif ataupun mengajaknya ke luar kota untuk *refreshing*; (2) Memberlakukan angka kredit untuk kemudian dijadikan acuan/ rekomendasi pengangkatan status/jabatan dan golongan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan madrasah, serta tidak segan-segan merekomendasikannya agar bisa dipilih menjadi “guru teladan” dalam *event* tertentu, misalnya dalam acara Hari Pendidikan Nasional yang peringatannya dilaksanakan setiap tahun pada tanggal 2 Mei; (3) Usaha lain yang sering dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam lingkungan kepemimpinannya, bersifat pengembangan dan pelatihan, baik dengan cara mendatangkan tutor pembelajaran multi media, pembelajaran komputer, pelatihan di PT. Telkom, mengikuti *workshop* dari Departemen Agama maupun di

Dinas Pendidikan Kabupaten Landak maupun Provinsi Kalimantan Barat atau Nasional, serta mengikutsertakan guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Tujuan diterapkannya strategi tersebut, adalah terbangunnya komitmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam lingkungan kerjanya, sehingga benar-benar dapat melaksanakan tugas, fungsi dan tanggungjawab sebagaimana mestinya. Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang telah menerapkan gaya pemimpin yang memiliki sifat pendorong, dimana selalu tampil sebagai pemberi semangat kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui visinya, dan memberdayakannya untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah ini juga menerapkan gaya pemimpin pengawas yang senantiasa memanipulasi pendidik dan tenaga kependidikan agar patuh kepadanya.

Adapun faktor-faktor yang menjadi tantangan untuk meningkatkan profesional guru, adalah berkenaan keinginan kuat dari tenaga pendidik untuk lulus sertifikasi guru. Bagi kepala madrasah bahwa guru yang layak sertifikasi adalah guru yang mampu menjalankan kewajibannya sebagai tenaga pendidik, dan terus berupaya keras meningkatkan kualitas pendidik, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraannya dari sertifikasi yang diupayakannya tersebut. Upaya mencapai harapan demikian, berdasarkan penelitian ini dapat dipaparkan temuan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Ngabang telah menerapkan salah satu cara yang bisa dilakukannya agar kualitas guru meningkat.

Cara tersebut adalah diterapkannya juga kepada guru yang lulus sertifikasi yang kerkewajiban mendapatkan fasilitasi dalam melaksanakan hal-hal berikut: (a) Mengajar 24 jam setiap minggu; (b) Meneruskan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi bila umurnya masih kurang dari 50 tahun; (c) Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) baik tingkat nasional atau tingkat provinsi, juga tingkat kabupaten dalam waktu 4 tahun; (d) Mampu menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dengan baik yang ditunjukkan dengan hasil penilaian RPP yang mereka buat melalui Instrumen Penilaian Kinerja Guru (IPKG) I dengan nilai 75 persen, dan mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik yang ditunjukkan dengan hasil pelaksanaan pembelajarannya yang dinilai dengan menggunakan IPKG II dengan nilai 75 persen; (e) Mendapat penilaian di bidang kompetensi kepribadian dan sosial dari atasan dan pengawas dengan nilai 75 persen; (f) Berprestasi di bidang akademik yang ditunjukkan dengan pernah juara lomba atau paling tidak pernah mengikuti lomba tingkat provinsi 1 kali atau tingkat kabupaten 2 kali; (g) Memiliki keahlian khusus seperti berkemampuan sebagai juri dan lainnya; (h) Mampu membimbing siswa sampai ada yang juara; (i) Sudah berusaha menulis buku; (j) Membuat media pembelajaran; (k) Belajar untuk berkemampuan menulis artikel; (l) Melakukan penelitian; dan (m) Mengikuti forum ilmiah.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Bertolak dari paparan data dan analisis data yang telah dikemukakan secara umum, bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesional guru Madrasah Aliyah Negeri Ngabang Kabupaten Landak telah berjalan efektif. Secara khusus mengenai hasil-hasil penelitian yang dilakukan sebagaimana berikut: 1.) Melalui kemampuan profesional guru, telah memperkuat implementasi tujuan madrasah secara akademik (berupa; meningkatnya kualitas PBM dan nilai hasil belajar, menghasilkan peserta didik yang berkualitas, beriman dan berakhlak, 2.) Menempatkan diri sebagai pemberi semangat kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan memberdayakan-nya untuk mencapai tujuan madrasah, menempatkan guru sebagai tenaga pengajar dan pendidik yang profesional,. 3.) Meningkatkan profesional guru melalui penggunaan strategi pembinaan, meliputi; fungsinya sebagai *directive* dan *collaborative*, mengakibatkan kemajuan yang semakin pesat diraih, karena selalu cermat dalam membangun interaksi belajar mengajar. 4.) Kepala Madrasah Aliyah Negeri Ngabang dalam meningkatkan profesional guru diketahui tidak terlepas dari berbagai tantangan. Sejumlah tantangan tersebut diformulasikan ke dalam program kerja, meliputi: Program pembinaan kedisiplinan guru, program pembinaan komitmen guru, dan program evaluasi proses pembelajaran.

### Saran

Setelah berhasil merumuskan beberapa kesimpulan, ada beberapa hal yang perlu direkomendasikan berkenaan penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran penulis, meliputi: 1.) Berdasarkan temuan penelitian ini bahwa upaya meningkatkan profesional guru di Madrasah Aliyah Negeri Ngabang harus lebih didasarkan pada kesamaan visi, misi dan tujuan sekolah. Direkomendasikan agar kepala madrasah selalu menempatkan guru sebagai *resource center* dalam rangka keberhasilan PBM. 2.) Digunakannya gaya kepemimpinan yang mengedepankan pengembangan kreativitas sekaligus mendorong peningkatan kompetensi guru, direkomendasikan dapat tetap dipertahankan..3.) Direkomendasikan untuk dapat dipertahankan dengan tidak melupakan kondusivitas budaya dan iklim kerja dengan memperhatikan prinsip-prinsip: (a) penyelenggaraan madrasah, berkaitan kebijakan dan peraturan dan memberikan laporan rutin secara tertulis dari seluruh aspek kegiatan minimal 3 bulan sekali; (b) Meningkatkan akses dan peran komite madrasah secara maksimal; (c) Meningkatkan hubungan yang intensif dengan pihak pemerintah, terutama kerjasama dengan Departemen Agama Kabupaten Landak dan Pemerintah Kabupaten Landak melalui instansi terkait; dan (d) Sekolah-sekolah sederajat, untuk analisis situasi/kondisi, penyusunan program kerja yang realistis, pembagian tugas yang proporsional, dan penyusunan anggaran yang diperlukan. 4.) kepala madrasah tidak boleh melupakan seberapa besar kepemimpinannya mampu mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, yaitu; secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi dan profesional guru, sehingga pada

gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Wahab dan Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dan kecerdasan Spritual*. Cetakan Pertama. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bogdan C. Robert dan Sari Knopp Biklen. 2007. *Qualitative Research For Education An Introduction To Theories and Method*. Boston: Syracuse University, Pearson.
- Buchari Alma. Hari Mulyadi., Girang Razati dan B. Lena Nuryati, S. 2010. *Guru Profesional. Menguasai Metode dan terampil Mengajar*.
- Caldwell, J. Brian and Jim M. Spinks. 1993. *Leading the Self-Managing School*. London – Washington, D. C: The Falmer Press.
- Efendi Arianto. 2007. *Pengertian Strategi*. Artikel. <http://strategika.wordpress.com>. Diakses di Pontianak, pada 6 Mei 2014, Pukul 14.10 WIB.
- Everard K.B., Geoffrey Morris and Ian Wilson. 2004. *Effective School Management*. Fourth Edition. London: Paul Chapman Publishing.
- H. Uray Husna Asmara. 2004. *Profesi Kependidikan*. Cetakan Pertama. Pontianak: Fahrana Bahagia Press.
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Alih Bahasa Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI-Press.
- Moh Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oding Supriadi. 2010. *Rahasia Sukses Kepala Sekolah*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Pupuh Fathurrohman dan Sobry Sutikno. 2007. *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islami*. Cetakan Kedua: Bulan Desember. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Rusman. 2010. *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sudarwan Danim. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius IQ + EQ, Perilaku, Motivasional dan Mitos)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini. 2013. *Merumuskan Visi, Misi, Tujuan dan Program Sekolah*. Makalah. <http://blog.iain-tulungagung.ac.id/sulistiyorini>. Diakses di Pontianak, pada 6 Mei 2014, Pukul 13.45 WIB.
- Udin Syaefudin Saud. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional.
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 *tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.