

## PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU GURU DI MTS NURUL FALAH TALOK KRESEK KABUPATEN TANGERANG

**Malik Fatoni**

Dosen STIE Bina Bangsa Serang, Banten

Email: [ton\\_bmd@yahoo.com](mailto:ton_bmd@yahoo.com)

**Abstract.** *This study aims to determine how the role of principal In Improving Teacher Quality in Private MTs Nurul Falah Talok Kresek Tangerang District. This research is qualitative with Field Research approach (Field Research). In this research, it is found that the head of madrasah in improving the quality of teachers in private MTs Nurul Falah Talok Kresek Tangerang Regency can be achieved. Achievement and success are based on a number of findings in the research that took place, namely 1). The Head of Madrasah has empowered the effort to improve the quality of teachers by covering various practical and logical work such as teacher competence test, guidance of teaching program and improvement of teacher professionalism, Increase of income and teacher welfare. 2). Madrasah principals undertake various development and fulfillment efforts related to infrastructure and madrasah infrastructure facilities. Another result of this research is that the success of the madrasah head that can support the process of teacher quality improvement can occur due to several factors, among others 1). Madrasah principal can play an important role as a leader with its central power to always move the artery of madrasah life, 2). The head of Madrasah is also able to understand SOP, their duties and functions for the success of madrasah accompanied by a strong attitude towards the subordinates who lead in this case the teacher in his madrasah.*

**Keywords.** *Management, Human Resource Development, Madrasah.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru di MTs Swasta Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan Field Research (Penelitian Lapangan). Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu guru di MTs Swasta Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang dapatlah tercapai. Ketercapaian dan keberhasilan itu didasarkan pada sejumlah temuan dalam penelitian yang berlangsung, yakni 1). Kepala Madrasah telah melakukan pemberdayaan bagi upaya peningkatan mutu guru dengan meliputi berbagai kerja praktis dan logis seperti Uji kompetensi terhadap guru, Pembinaan program pengajaran dan peningkatan profesionalitas guru, Peningkatan pendapatan dan kesejahteraan guru. 2). Kepala Madrasah melakukan berbagai upaya pengembangan dan pemenuhan kebutuhan terkait infrastruktur dan sarana prasarana madrasah. Hasil lain dari penelitin ini adalah bahwa keberhasilan dari kepala madrasah yang dapat menunjang bagi proses peningkatan mutu guru dapat terjadi karena beberapa factor antara lain 1). Kepala Madrasah dapat memainkan peran penting sebagai seorang pemimpin dengan kekuatan sentralnya untuk selalu menggerakkan urat nadi kehidupan madrasah, 2). Kepala Madrasah juga hendaknya dapat memahami SOP, tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah disertai oleh sikap responsibility yang kuat terhadap bawahan yang di pimpinnya dalam hal ini guru di madrasahny.

**Kata Kunci.** *Manajemen, Sumber Daya Manusia, Madrasah.*

## Pendahuluan

Pendidikan Islam dan segala probelamtikanya merupakan kata kunci yang paling sering mendapatkan sorotan dan lahan kajian akademis yang dilakukan oleh berbagai para pakar, peminat dan pelaku pendidikan itu sendiri. Karena pendidikan itu sendiri merupakan sebuah proses tahapan integrative dari tahapan lainnnya dalam sisi lain perubahan kehidupan yang sedang dijalani oleh manusia. Karena bagi Malik Fajar seorang pakar pendidikan sekaligus mantan menteri pendidikan nasional era Presiden Abdurrahman Wahid menyatakan bahwa tujuan semua dari perjalanan kehidupan manusia adalah sejauhmana kehidupan yang dijalannya dapat memberi makna dan warna tersendiri serta dapat menunjukkan nilai fitrahnya sebagai manusia, karena itu pendidikan merupakan hal pokok yang mesti manusia dapatkan dan lakukan sebagai arah dan pegangan bagi perjalanan hidup itu sendiri (Syam, 2005:10). Dunia kehidupan nyata saat ini tidak akan pernah berhenti untuk selalu membicarakan tentang pendidikan dalam berbagai sudut pandang dan permasalahan yang melingkupinya. Untuk itu pendidikan Islam saat ini sedang dalam tahap menentukan nasib dan masa depan nya sendiri, hal ini di sadari minimnya perhatian pemerintah baik dari segi anggaran maaupun peningkatan lainnya bila dibandingkan dengan institusi yang bernanung di kementrian pendidikan nasioanl yakni sekolah.

Realitas permasalahan ini bisa dilihat dari beberapa aspek yang terkait dengan sekelumit permasalahan pendidikan islam itu sendiri, antara lain adanya dikotomi pendidikan (madrasah vs sekolah), pengembangan dan pemberlakuan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia tenaga pendidik dan sebagainya. Untuk menjawab persoalan tersebut pemerintah memberlakukan Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengamanatkan tentang bagaimana semestinya pengelolaan lembaga pendidikan yang baik. Jika mengacu dan membaca sebagaimana yang diamantkan dalam Bab III pasal 4, tentang prinsip penyelenggaraan pendidikan dapatlah kita pahami bahwa penyelenggaraan pendidikan hendaklah berbasis pada otonomi pendidikan. Otonomi yang dimaksud adalah memberikan peluang seluas-luasnya terhadap keterlibatan masyarakat baik perorangan atau kelompok untuk secara bersama-sama mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan dan kependidikan dengan tidak tergantung secara penuh terhadap pemerintah. Prinsip pendidikan yang sesungguhnya harus diberlakukan adalah kemandirian, demokratis, dan berkeadilan.

Kepala madrasah sebagai *figure* sentral dalam prinsip pengelolaan sebuah lembaga pendidikan formal hendaknya dapat memanfaatkan seganap potensi sumber daya manusia yang dimilikinya dengan cara memberikan motifasi, dorongan dan memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan kompetensi pendidikan dan teknik mengajarnya. Guru merupakan kunci bagi upaya peningkatan mutu

pendidikan, sebagai bagian dari sebuah usaha perubahan dan melakukan reformasi pendidikan bagi peningkatan pendidikan itu sendiri dengan sejumlah indicator antara lain pembaharuan kurikulum, metode mengajar, penyediaan sarana dan fasilitas penunjang lainnya (Fasli & Supriadi, 2008:262).

Ada banyak jalan dan cara serta dukungan fasilitas dalam setiap program yang bisa dilakukan oleh seorang guru untuk dapat meningkatkan mutu pembelajarannya, kata kuncinya hanyalah kemauan dan perubahan pola pikir untuk maju dan berubah serta inovasi. Hendaknya focus yang bisa diterapkan bagi usaha pembinaan mutu guru diarahkan pada pendidikan dan pelatihan yang intensif dan komprehensif. Mutu sendiri dimaknai sebagai sebuah gairah dan harga diri dari sebuah identitas kepribadian suatu lembaga pendidikan, untuk mendukung peningkatan mutu guru dalam sebuah lembaga pendidikan perlu memperhatikan lima hal sasaran penting, yaitu produk, proses layanan, lingkungan, dan Sumber Daya manusia.

Produk adalah sebuah subyek dari proses jaminan mutu, dalam hal ini sebuah lembaga pendidikan perlu melakukan control atas ketersediaan sumber daya bagi penetapan standar mutu itu sendiri. Proses adalah sebuah kegiatan yang memerlukan masukan dan mengubah masukan tersebut menjadi keluaran. Layanan, merupakan tata kelola atau pengelolaan. Tata kelola yang baik sangat menentukan kualitas mutu pendidikan, karena dalam setiap pelayanan mesti adanya usaha untuk menyediakan segala apa yang diperlukan bagi keperluan sebuah pelayanan itu. Lingkungan adalah segala hal yang berpengaruh langsung atau tidak langsung dari mutu pendidikan, untuk itu dibutuhkan lingkungan yang baik dan kondusif dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan. Dan terakhir adalah Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia sangat diperlukan dan merupakan hal yang sangat vital jika sebuah lembaga menginginkan terjadinya peningkatan kualitas pendidikan. Untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang baik haruslah terjadinya peningkatan pula terhadap mutu guru sehingga akan memperoleh hasil yang sesuai dengan apa yang menjadi tujuan lembaga pendidikan itu sendiri.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berusaha untuk mencapai dan merealisasikan tujuan pendidikan yang bermutu. Untuk itu lembaga ini memiliki komitmen untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan dengan berupaya meningkatkan mutu gurunya terlebih dahulu. Kegiatan meningkatkan kualitas mutu pendidikan itu bisa dimulai dengan tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, pembiayaan, pengendalian, penilaian, serta pendayagunaan seluruh sumber daya manusia dan sumber daya sekolah yang ada, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Nurul Falah Talok Kresek Kabupaten Tangerang Provinsi Banten.

## **Kajian Teori**

### ***Studi Tentang Kepemimpinan***

Dalam sebuah studi tentang kepemimpinan dari organisasi modern, keberadaan seorang pemimpin atau leader mutlak diperlukan untuk dapat menjadi penggerak dan motor sebuah organisasi. Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika seluruh elemen penggerak organisasi dapat bekerja dan berjalan sesuai koridor aturan organisasinya. Konsep kepemimpinan dari sebuah organisasi ini sesungguhnya tidak beda jauh dengan kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan yakni kepala madrasah, Karena lembaga pendidikan juga merupakan sebuah organisasi yang modern juga. Untuk itu bisa dikatakan sebagai keberhasilan jika seorang kepala madrasah dapat pula mampu melakukan kerja-kerja dengan baik sebagaimana seorang pemimpin. Kualitas kepemimpinan seorang kepala madrasah dikatakan baik jika dalam individunya paham dan mengerti berbagai macam gaya dan persyaratan sebagai seorang pemimpin, sehingga terciptalah sebagai pemimpin atau kepala madrasah yang berkualitas.

Kepemimpinan sendiri dapat dimaknai dalam berbagai pemahaman yang beragam dan variatif, karena kepemimpinan itu adalah sebuah proses kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang ada disekitar dirinya dan lingkungannya untuk dapat diarahkan atas pencapaian suatu tujuan dari sebuah organisasi dalam hal ini madrasah sebagai organisasi pendidikan modern dan formal. Ada banyak referensi dan pendapat yang bisa kita peroleh dan menjadi rujukan tentang konsep kepemimpinan itu. Antara lain pendapat Supardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintahkan, melarang bahkan menghukum (bila perlu) serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien (Mulyasa, 2007:108).

Sementara menurut pendapat Sindang P. Siagian kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber-sumber bagi suatu organisasi. Pembahasan tentang kepemimpinan menyangkut tugas dan gaya kepemimpinan, cara mempengaruhi kelompok, yang mempengaruhi kepemimpinan seseorang (Siagian, 1992:23). Pendapat lain tentang kepemimpinan dikemukakan oleh Winardi mengartikan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam, faktor-faktor intern maupun ekstern, diantaranya meliputi orang-orang; bekerja dari sebuah posisi organisatoris; dan timbul dalam sebuah situasi yang spesifik. Sehingga kepemimpinan timbul, apabila ketiga faktor tersebut saling mempengaruhi satu sama lain yaitu situasi dan posisi ada, orang-orangnya juga ada (Winardi, 2007:47).

Pendapat ahli lain dikemukakan oleh Bernard Kutner yang dikutip oleh Evendy M. Siregar tentang kepemimpinan bahwa “dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (group representation). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya” (Siregar, 1989:53).

Beberapa pemahaman tentang konsep kepemimpinan diatas menjadi dasar untuk menggali lebih dalam seperti apa kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah dapatlah dirumuskan bahwa kemampuan yang melekat pada diri individu dengan karakteristiknya yang khas untuk dapat dan mampu bekerja dalam fungsinya sehingga pengorganisasian lembaga dapat berjalan pada koridornya serta usaha-usaha mencapai tujuan dapat berhasil baik.

Paradigma pendidikan yang ada telah memandatkan dan memberi peluang besar serta kewenangan luas kepada kepala madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya yang diperlukan untuk peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Kepala madrasah sebagai representatif sebagai seorang pemimpin merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Ada kaitan yang erat antara kepemimpinan kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan di madrasah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik (Mulyasa, 2003:24).

Atas dasar tersebut dalam pada itu, kepala madrasah sesungguhnya bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Dari penjelasan konsep ini memberikan gambaran bahwa kepemimpinan seorang kepala madrasah dapat memberikan andil besar atas kemajuan suatu lembaga pendidikan untuk mencapai suatu tujuan serta mampu dapat mengimplmentasikan visi dan misi sebuah lembaga pendidikan itu sendiri.

Ada banyak model dan tipe kepemimpinan yang bisa diaplikasikan dalam pengelolaan sebuah organisasi formal seperti halnya kepemimpinan kepala madrasah terutama kepemimpinan yang berbasis pada era desentralisasi pendidikan. Diantara model kepemimpinan itu antara lain: kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner (Wahjosumidjo, 1999:15).

Kepemimpinan transaksional sendiri adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Jadi kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif. Kepemimpinan transaksional dalam dunia pendidikan mendeskripsikan bahwa kepala sekolah atau Kepala madrasah mengandaikan adanya tawar menawar antara berbagai kepentingan individual dari guru dan staf sebagai imbalan atas kerjasama mereka dalam agenda kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pimpinan akan terus mengupayakan perbaikan-perbaikan evaluasi program, jalinan komunikasi, koordinasi, strategi mengatur target khusus dan kegiatan tugas-tugas untuk pemecahan masalah. memiliki kemampuan motivasi dan memberdayakan guru dan stafnya. Dampaknya adalah terwujudnya perilaku organisasi sekolah (*school organization behavior*) (Sudarwan Danim, 2010:141).

Kepemimpinan transformasional, adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Sudarwan Danim, 2003:53). Kepemimpinan transformasional diprediksikan mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik. Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) institusi pendidikan diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi institusi pendidikan. Hal ini penting karena warga institusi pendidikan terutama peserta didik berharap banyak untuk terciptanya institusi pendidikan yang berkualitas, produktif serta profesional dalam menapaki masa depan dan segala tantangan yang ada (Sudarwan Danim, 2003:53).

Kepemimpinan visioner, merupakan kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Selain itu, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami

prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok. Kemampuan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan atau mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel (Komariah dan Triana, 2008:75).

Untuk itu suatu organisasi akan berjalan dengan baik serta memiliki kompleksitas yang baik pula untuk menjaga keseimbangan dari berbagai perubahan dinamika yang menyertai dunia pendidikan itu, maka diperlukan seorang pemimpin yang memiliki karakteristik yang kuat dan *personality leadership* yang tangguh untuk dapat mampu mengelola kelembagaan menuju kearah tujuan yang sesungguhnya.

Model kepemimpinan diatas dapat dijadikan pijakan konseptual untuk memahami kajian kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan madrasah. Oleh karena itu seorang pemimpin di tuntut memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melaksanakan tugas kepemimpinannya yang efektif dan efisien yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam kelembagaan pendidikan agama dalam hal ini seorang kepala madrasah.

### **Mutu Kependidikan**

Genderang reformasi tahun 1997 telah membawa dampak perubahan yang sangat signifikan dalam banyak hal di kehidupan bangsa ini. Dampak perubahan itu terasa pula terhadap kehidupan masyarakat yang berkaitan dengan pendidikan. Perubahan dalam dunia pendidikan terjadi saat dimana system pendidikan nasional mengalami perubahan dari undang-undang no 2 tahun 1989 menjadi Undang-undang No. 20 Tahun 2003. Tujuan dari perubahan itu adalah upaya pembaharuan pendidikan ke arah peningkatan mutu pendidikan (Hari Sudrajat, 2005:1).

Mutu sendiri adalah penilaian subyektif dari pada *costumer* pendidikan yang ditentukan oleh persepsi terhadap produk atau jasa. Persepsi sendiri dapat berubah karena pengaruh beberapa hal seperti iklim, reputasi, pengalaman, relasi, dan koneksi (Soewarso Hardjosodarmo, 2003:23). Untuk itu sebuah mutu diperoleh dari persepsi *costumer* terhadap produk dan jasa kita. Sebuah institusi pendidikan dapat meningkatkan mutunya dilihat dari keunggulan produk dan layanan jasanya dengan

mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan tersebut adalah guru, dimana guru sebagai fasilitator atau pendidik yang melaksanakan pendidikan dimana objeknya adalah peserta didik. Sedangkan hasil pendidikan adalah lulusan yang berkualitas dan yang memiliki bakat serta keterampilan yang terserap dalam dunia kerja.

Ada banyak definisi mutu yang diuraikan dan menjadi bahan pemikiran para ahli, masing-masing mereka sedikit mengalami perbedaan. Salah satunya oleh *Organization for Quality Education Ontario Canada*. Mutu adalah suatu system pendidikan yang menghasilkan para siswa didiknya dengan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai dapat tersalurkan dalam dunia kerja dan kebiasaan sebagai bagian dari kebutuhan produktif. Tujuannya sangat jelas tidaklain pada kemampuan guru dalam mengembangkan dan memodifikasi kurikulum (Edward Sallis, 2008:43).

Adapun terkait dengan manajemen peningkatan mutu yang menjadi poin penting dalam hal pengelolaan lembaga pendidikan, sesungguhnya merupakan metode peningkatan mutu yang bertumpu pada madrasah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kualitatif dan kuantitatif serta pemberdayaan semua komponen madrasah secara berkesinambungan, meningkatkan kemampuan organisasi madrasah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Atas dasar pemikiran tersebut maka pola manajemen peningkatan mutu yang dapat diterapkan pada suatu lembaga pendidikan hendaknya memahami beberapa prinsip mendasar, prinsip itu adalah (Tonny Bush dan Maranne Coleman, 2006:191): a) Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik, b) Peningkatan mutu harus di dasarkan pada data dan fakta yang bersifat kualitatif dan kuantitatif, c) Peningkatan mutu haruslah memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah, dan d) Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dan kemudian digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dua jenis, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan beberapa pemangku kebijakan lainnya dalam struktur lembaga tersebut, adapun data sekundernya adalah diperoleh dari telaah dan kajian beberapa referensi berkaitan dengan konsep dan teori yang berhubungan dengan penelitian ini serta dokumen-dokumen lainnya. Metode pengumpulan data menggunakan jenis

metode triangulasi data yang berusaha menggabungkan beberapa jenis perolehan datanya dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Model Kepemimpinan Madrasah dalam Peningkatan Mutu Guru.**

Proses penelitian yang telah dilakukan memungkinkan suatu karya ilmiah dapat memperoleh gambaran yang jelas berdasarkan pada kajian dan data-data yang diperoleh sehingga pendalaman teori yang ingin diperoleh dari hasil penyelidikan akan tampak jelas dan komprehensif. Dari kajian teoritis ini akan diperoleh kesimpulan akhir tentang bagaimana kinerja kepala madrasah dapat membantu upaya peningkatan mutu guru, sebagaimana penyelidikan dan penelitian yang telah peneliti lakukan terhadap MTs Nurul Falah Talok. Atas dasar kajian itu diperoleh hasil bahwa ada beberapa tahapan yang mesti dilakukan oleh seorang kepala madrasah untuk dapat meningkatkan mutu guru di madrasah ini, diantara tahapan kinerja itu adalah:

#### *Kepala Madrasah Sebagai Manager*

Kepala madrasah sebagai manager hendaknya kepala dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah. Dalam hal, peran ini apa yang dilakukan kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok telah melakukan semua itu, indikatornya adalah dari jumlah guru sebanyak 15 guru yang ada 60 % sudah menjadi guru profesional dengan diperolehnya sertifikat pendidik di bidangnya masing-masing. Diantara guru dan mata pelajaran yang sudah disertifikasi adalah mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam, Pendidikan Jasmani, Fiqih, Al-Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan. Dengan demikian, apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam kapasitasnya sebagai seorang manager merupakan perpaduan antara konsep dan tujuan dengan tercermin dari wujud kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengorganisasikan segenap sumber daya manusia yang dimilikinya untuk pencapaian suatu tujuan bersama.

#### *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin*

Kepemimpinan sendiri adalah kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, sebab itu diperlukan kemampuan secara efektif dalam mengelola kepengikutannya (*followership*) untuk mengikuti keinginan dan perintah pemimpin. Itulah penyebabnya seseorang menjadi pemimpin, dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk tanpa ada bawahan. Adapun kualitas kepemimpinan dapatlah di ukur dari

beberapa identifikasi dan ciri tertentu untuk melihat apakah berhasil atau tidak sebagai seorang pemimpin, begitu pun dengan kepemimpinan kepala madrasah, ciri tersebut antara lain: intelegensi, kemampuan menerima tanggungjawab, kompetensi penugasan, memahami kebutuhan orang lain, kemampuan bermotivasi, keberanian, keteguhan dan ketahanan pribadi.

Adapun yang dilakukan kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok, sesungguhnya menunjukkan upaya melakukan pola kepemimpinan yang sesuai dengan ciri-ciri diatas, seperti: a) Bertanggungjawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan dengan penuh keyakinan dan semangat, keyakinan melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan madrasah; b) Bertanggungjawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, dan fasilitas berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan; c) Kepala madrasah berusaha memahami motivasi setiap guru, staf dan siswa dalam upaya mendukung tujuan madrasah; d) Kepala madrasah harus selalu nampak sebagai sosok yang selalu di hargai, terpercaya, diteladani, dituruti segala perintahnya sehingga kemampuannya dapat di pahami dan di turuti oleh bawahannya; dan e) Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota atau bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

#### *Kepala Madrasah Sebagai Innovator*

Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok telah memosisikan dirinya sebagai seorang innovator yang telah melakukan tindakan kerja secara nyata telah mengelola tugas dan tanggungjawab sebagai kepala madrasah sebaik mungkin dengan berbagai kendala yang dihadapi dengan berusaha melakukan perubahan dan pembaharuan baik itu yang sifatnya internal kebijakan dan struktur kerja sesuai dengan SOP maupun eksternal sifatnya melakukan langkah-langkah terobosan baru, inovasi baru dengan mencontoh model-model madrasah lain yang lebih maju untuk diterapkan di madrasah MTs Nurul Falah Talok. Usaha lain dalam melakukan pembaharuan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok dengan melakukan pencarian ide kreatif dan sharing dengan melibatkan peran serta dewan guru untuk mencari, menemukan dan mengembangkan berbagai inovasi yang diperlukan madrasah MTs Nurul Falah Talok.

#### *Kepala Madrasah Sebagai Administrator*

Keberhasilan suatu madrasah tercermin dari sifat kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah. Salah satu keberhasilan itu tercermin dari bagaimana kepala madrasah dapat melakukan restrukturisasi dan perbaikan terhadap manajemen administrasi yang dijalankan sekolah, sehingga dapat tertib

dalam pelaksanaan administrasi sekolah, hal ini bertujuan untuk untuk meningkatkan mutu madrasah dan tertibnya pelaksanaan administrasi madrasah.

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumentasian seluruh program madrasah. Kegiatan ini diperlukan untuk efektifitas dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah. Ada banyak bentuk implmentasi administrasi madrasah yang menempatkan kepala madrasah sebagai administrator, antara lain: a) administrasi pengelolaan kurikulum; b) administrasi pengelolaan untuk peserta didik; c) pengelolaan administrasi personalia; d) pengelolaan administrasi sarana dan prasarana; e) pengelolaan administrasi pengarsipan; dan f) pengelolaan administrasi keuangan.

#### *Kepala Madrasah Sebagai Motivator*

Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok sesungguhnya telah melakukan usaha memberikan dorongan atas apa yang di nyatakan sebagai kepala madrasah sebagai motivator. Upaya itu terlihat dari saat kapan pun dan dalam keadaan apapun selalu melakukan pendampingan. Memberikan semangat dan spirit terhadap tenaga pendidik atau para Pembina dalam kegiatan untuk tetap semangat dalam bekerja, pantang menyerah. Spirit ini diberikan atas dasar agar tenaga pendidik dapat bekerja sesuai dengan tujuan bersama. Motivasi apa yang diberikan pun dapat berupa sauri tauladan atau contoh yang baik kepada bawahan, guna menumbuhkembangkan pestasi kerja bawahan terutama agar guru dapat meningkatkan mutu pendidikannya.

#### *Kepala Madrasah Sebagai Supervisor*

Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok dalam kaitannya dengan supervise adalah usaha melakukan pengawasan secara berkala dan optimal atas kerja-kerja guru dalam memenuhi standar mutu guru dan standar pembelajaran yang ada di lembaga tersebut. Ada banyak hal yang sudah dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok dalam kegiatan supervisornya, antara lain: a) melakukan kunjungan kerja secara berkala di tiap kelas; b) memebrikan bimbingan konseling terhadap para tenaga pengajar dan siswa; dan c) melakukan tindakan simulasi pendidikan untuk mengukur keberhasilan siswa menerima materi ajar yang diberikan oleh tenaga pendidik atau guru.

Apa yang dilakukan kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok itu tidak lain sebagai bentuk pemberian pelayanan tambahan yang lebih baik terhadap pengguna layanan pendidikan agar lembaga pendidikan bertambah kualitasnya. Dengan apa yang sudah dilakukan oleh kepala madrasah dalam peranannya sebagai seorang pemimpin diatas memberikan gambaran jelas bahwa kepala madrasah sesungguhnya

telah melakukan upaya peningkatan mutu kependidikan yang baik dan memungkinkan upayanya ini akan memberikan perubahan atas paradigma nyata yang dapat dijadikan sebagai salah satu pola promosi yang baik dan menarik untuk menarik banyak minat konsumen. Sehingga madrasah tersebut berkarakter dan inovasi dan menjadi salah satu ketertarikan dan keunggulan madrasah tersebut. Dalam hal ini madrasah memiliki daya saing yang kuat dan madrasah akan lebih maju. Perubahan paradigma ini akan membawa dampak pada peningkatan mutu pendidikan, dan secara nyata bahwa madrasah tersebut akan terus berprestasi secara akademik. Dan apa yang terjadi di lembaga atau Yayasan Pendidikan Nurul Falah Talok, sesungguhnya sedang dan akan mencoba melaksanakan beberapa model model kepemimpinan yang visioner. Hal ini bisa dilihat dari pola pengembangan yang telah dilakukan oleh top managernya dalam hal ini ketua yayasan serta berjalannya berbagai program pembinaan dan pengembangan baik untuk lembaga itu sendiri maupun untuk gurunya.

Salah satu hasil yang di dapat dari penelitian yang dilakukan terhadap peran kepala madrasah yang terjadi di MTs Nurul Falah Talok adalah sebagai berikut: a) dalam kapasitasnya sebagai seorang pemimpin atau leaders kepala madrasah selalu berupaya merencanakan berbagai bentuk program kegiatan, baik itu kegiatan umum yang selalu dilaksanakan maupun program khusus yang kegiatannya bersifat incidental, semua itu merupakan program aksi yang menjadi barometer bagi kemajuan sekolah; b) kepala madrasah telah menjalankan dan melaksanakan tugasnya dengan baik dan mengupayakan segenap potensi dan sumber daya yang dimilikinya untuk diberdayakan, pemanfaatannya guna kemajuan dan pengembangan madrasah, dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Apa yang sudah dilakukannya itu merupakan perpaduan antara konsep dan tujuan yang tercermin dari wujud kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengorganisasikan segenap sumber daya yang dimilikinya guna mencapai tujuan bersama. Agar seorang kepala madrasah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai seorang leader, maka haruslah dapat memahami dan mampu mewujudkan sebuah program kedalam tindakan dan perilaku sesuai nilai-nilai pendidikan. Nilai nilai itu adalah: *technical skill, human skill, conceptual skill*.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Mutu Guru**

Dari keseluruhan upaya lembaga pendidikan yang telah dilakukan di atas sesungguhnya merupakan satu rangkaian sistemis dalam mendorong peningkatan mutu tenaga pendidik atau guru itu sendiri, semua apa yang ingin di capai dari tujuan itu sesungguhnya ada peranan yang sangat penting dan dominan dari kepala madrasah. Dalam hal ini apa yang telah dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Swasta

Nurul Falah Talok (MTs Nurul Falah Talok) dalam upaya mendorong peningkatan mutu guru di lembaga tersebut, upaya yang sangat dominan telah dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah.

Dari sedikit banyak upaya yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs Nurul Falah Talok dalam usaha meningkatkan mutu guru di madrasahnyanya tidaklah luput dari aspek-aspek berpengaruh yang dalam perjalanannya menjadi satu penting, yakni aspek pendukung dan penghambat dalam upaya melakukan peranannya sebagai kepala madrasah untuk meningkatkan mutu guru di madrasah tersebut.

Yang dimaksud faktor pendukung itu adalah kekuatan dan peluang yang bisa didapat dan diperoleh dari unsur kekuatan yang ada di dalam dan dari luar madrasah itu sendiri dalam upaya menjalankan dan melaksanakan tujuan lembaga madrasah tersebut yang bersumber dari visi dan misi yang di buat. Peluang yang diperoleh tidak lain berupa kesempatan yang datang dan di dapat oleh madrasah untuk mengupayakan terwujudnya tujuan dan menjadikan lembaga tersebut maju dan berkembang. Sedangkan penghambat yang dimaksudkan adalah merupakan keadaan yang dapat menyebabkan pelaksanaan terganggu dan tidak terlaksana dengan baik. Setiap manusia selalu mempunyai hambatan dalam kehidupan sehari-hari, baik dari diri manusia itu sendiri ataupun dari luar manusia. Dalam hal tentang hambatan dalam pelaksanaan upaya peningkatan mutu guru sebagaimana yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok adalah keadaan yang secara tiba-tiba muncul dalam rangkaian proses pelaksanaan yang menyebabkan terganggung segala upaya program dan peranan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu guru sehingga tidak terlaksananya atau terhambatnya tujuan dari perencanaan sebelumnya.

Berdasarkan hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTS Nurul Falah Talok, yakni Hj. Juju Jumriah, M.SI di dapat hasil sejumlah factor penghambat dan pendukung dari proses upaya yang dilakukannya atau peranannya untuk meningkatkan mutu guru di madrasahnyanya. Diantara factor penghambat dan pendukung itu antara lain: a) faktor pendukung seperti: 1) sifat kepemimpinan kepala madrasah yang berwibawa dan kharismatik, 2) kemampuan managerial dan Keterampilan lain yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah, 3) kemampuannya dalam berkomunikasi, dan 4) sikapnya yang fleksibilitas dan tidak otoriter dalam memutuskan suatu permasalahan atau kebijakan; b) Faktor penghambat seperti: 1) sarana prasarana dan fasilitas pendukung lainnya minim dan terbatas, 2) dukungan lembaga terkait lainnya yang masih minim, 3) kurangnya pelatihan pola menegerial atau pola kepemimpinan yang diselenggarakan oleh pihak yang terkait untuk para calon kepala madrasah, 4) lingkungan masyarakat yang kurang peka dan minimnya dukungan untuk

pengembangan lembaga pendidikan, dan 5) sistem pendidikan yang selalu berubah ubah tanpa ada arah yang jelas dan membuat bingung lembaga untuk merencanakan pengembangan yang berkelanjutan.

Dari faktor-faktor di atas dapatlah di simpulkan bahwa upaya dan usaha yang akan dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu lembaga pendidikannya secara umum dan mutu guru secara khusus sesungguhnya tidak bisa dilakukan sendirian atau berhasil guna tanpa adanya kerjasama yang sinergis dengan beberapa pemangku kebijakan lainnya yang selaras dan sinergis. Apapun usaha akan menjadi sia-sia jika tidak ada nya dukungan yang baik dari semua pihak. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah kepala madrasah MTs Nurul Falah Talok, yakni Hj. Juju Jumriah, M.SI sesungguhnya merupakan keberhasilan yang dicapai berkat kerjasama yang baik semua pihak, baik itu yayasan, lembaga itu sendiri dan semua guru yang menjadi bagian penting dari usaha peningkatan mutu guru tersebut, sehingga tujuan yang dicapai dapat berguna baik dan memberikan dampak pada peningkatan secara keseluruhan lembaga pendidikan itu sendiri.

### **Simpulan dan Saran**

Berdasarkan atas penyajian data serta dilakukannya analisis yang baik dari berbagai sudut pandang teori yang ada, dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut: a) Peran yang bisa dilakukan seorang kepala madrasah dalam kapasitasnya dan usahanya mewujudkan tujuan yaitu peningkatan mutu guru di MTs Nurul falah talok, dengan menjadikan dirinya sebagai seorang kepala madrasah yang dapat memposisikan diri sebagai seorang manajer, pemimpin, administrator, edukator, motivator, supervisor dan innovator; b) Perubahan regulasi yang mengatur tentang proses dan tahapan pelaksanaan pendidikan nasional memberikan peluang besar pada lembaga secara otonom untuk melakukan usaha-usaha baik dalam mencapai visi, misi dan tujuan sebuah lembaga tersebut, tak terkecuali uasaha yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Nurul falah Talok dalam upayanya meningkatkan mutu guru; dan c) Berbagai usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah telah banyak memberikan jalan dan peluang bagi proses peningkatan mutu guru di MTs nurul falah talok, seperti pelaksanaan program umum dan khusus yang sudah di rancang, pemanfaatan potensi SDM tenaga pendidik, penelusuran ide kreatif dan dilakukannya sharing ide dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam lembaga tersebut, mendorong dan memberikan spirit kepada semua pihak yang terlibat dalam upaya pencapaian tujuan dari lembaga tersebut, dan melakukan simulasi pendidikan dan tambahan bimbingan konseling serta berupaya secara tertib dan efesien mendukung segala upaya bagi proses kemajuan lembaga dan pelaksanaan proses pembelajaran.

Oleh karena itu peneliti memberikan saran sebagai berikut: a) hendaknya kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dalam satuan pendidikan dapat menunjukkan kemampuannya dalam menjalankan kepemimpinan yang benar sesuai dengan arah dan tujuan dari capaian visi dan misi lembaga pendidikan itu, c) upaya peningkatan mutu guru bersinergi baik atau sejalan dengan peranan yang dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah. Pola kepemimpinan yang baik dan jelas akan berdampak pada peningkatan mutu guru sehingga saat dimana mutu guru dicapai maka lembaga pendidikan akan maju dan tercapailah tujuan, dan d) peranan kepala madrasah tidaklah berdiri sendiri atau dapat melakukannya sendirian, keberadaan dan upaya capaiannya dapatlah perlu dukungan dari segenap atau keseluruhan pemangku kepentingan dalam satuan lembaga pendidikan madrasah itu.

### Daftar Pustaka

- Bush, Tonny dan Coleman, Maranne. 2006. *Leadership And Strategic Manajemen in Education*. Yogyakarta, Ircisod.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivational dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Evendy M. Siregar. 1989. *Bagaimana Menjadi Pemimpin yang Berhasil*. Jakarta: PD. Mari Belajar.
- Hardjosodarmo, Soewarso. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Jalal, Fasli & Supriadi, Dedi. 2008. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta Bumi Kasara.
- Komariah, Aan dan Triana, Cepy. 2008. *Visionary Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Managemen in Education*. Yogyakarta: Ircisod.
- Sudrajat, Hari. 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Grafindo.
- Siagian, Sondang P. 1992. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syam, Yunus Hasyim. 2005. *Mendidik Anak ala Muhammad*. Yogyakarta: Penerbit Sketsa.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Radja Graindo Persada.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.