

## ABSTRAK

**Uswatun Hasanah, 2015:** *Upaya Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Yang Efektif di MTs Al-Majidi Tanggul*”

Kemajuan sekolah sebagai lembaga pendidikan tempat generasi muda bangsa ngangsu kaweruh (belajar) adalah suatu keharusan yang tidak bisa ditunda-tunda. Zaman yang semakin hari semakin menghawatirkan menuntut sekolah untuk sigap menghadapi situasi apapun, tidak boleh minder ataupun kehilangan kepercayaan dan keyakinan diri, serta harus selalu proaktif melakukan perubahan untuk adaptasi, akomodasi, dan kolaborasi dengan pihak lain dalam satu visi dan misi kedepan.

Namun untuk melakukan program besar ini ternyata tidak mudah. Dan, orang yang paling berpengaruh terhadap program besar ini adalah kepala sekolah yang harus memiliki jiwa profesional sebagai penanggung jawab utama eksistensi dan dinamika sekolah. Kepala sekolahlah yang akan menggerakkan mesin sekolah, termasuk mau diarahkan ke mana sekolah itu untuk menjadi ukuran sekolah yang efektif.

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian terhadap fokus permasalahan yang ada di MTs Al Majidi yaitu Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul? *Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai leader dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul? Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai manajer dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul? Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul?*

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dan untuk memperoleh data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode antara lain : Metode Observasi, Interview atau wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisa data yang digunakan adalah reduksi, penyajian data dan verifikasi. Dan untuk mengukur validitas data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa Upaya Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Yang Efektif di MTs Al-Majidi Tanggul tergambar dari wujud aktifnya peserta didik dalam melakukan proses belajar yang maksimal di MTs Al Majidi serta wujud dukungan penuh dari para guru dan staf terhadap kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolahnya, meskipun tergolong fasilitas sarana dan prasarana yang masih berada di level terbatas akan tetapi berkat adanya kepala sekolah yang tidak mudah putus asa dan selalu maju dengan tekad kuat dan melihat potensi dan dorongan masyarakat maka seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka dunia sekolahpun tak luput dari perubahan hingga menjadi sekolah yang efektif yang mampu menunjukkan prestasi yang baik di kalangan masyarakat.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kemajuan sekolah sebagai lembaga pendidikan tempat generasi muda bangsa *ngangsu kaweruh* (belajar) adalah suatu keharusan yang tidak bisa ditunda-tunda. Zaman yang semakin mengawatirkan menuntut sekolah untuk sigap menghadapi situasi apapun, tidak boleh minder ataupun kehilangan kepercayaan dan keyakinan diri, serta harus selalu proaktif melakukan perubahan untuk adaptasi, akomodasi, dan kolaborasi dengan pihak lain dalam satu visi dan misi kedepan ( Asmani, 2012:9).

Untuk melakukan program besar seperti dikemukakan di atas ternyata tidak mudah, dan orang yang paling berpengaruh terhadap program besar itu adalah kepala sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. Oleh karena itu, ia harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para guru pegawai tata usaha dan pegawai sekolah lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketatausahaan sekolah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada bijaksana yang di terapkan kepala sekolah terhadap seluruh personal sekolah.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama eksistensi dan dinamika sekolah. Kepala sekolah yang akan menggerakkan mesin sekolah, termasuk mau diarahkan kemana sekolah itu, tujuan apa yang hendak dicapai,

strategi apa yang digunakan, siapa yang diajak bekerja sama untuk mewujudkan cita-cita besar sekolah, dan sistem apa yang akan dibangun untuk menggapai prestasi besar dimasa depan.

Arus globalisasi juga masuk dalam wilayah pendidikan dengan berbagai implikasi dan dampaknya, baik positif maupun negatif. Dalam konteks ini tugas kepala sekolah sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan akan semakin berat dari hari ke hari, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kepala sekolah dituntut untuk mampu memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang ada di sekolah agar dapat mengimbangi bahkan melampaui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dalam masyarakat. Melalui sentuhan kepala sekolah sebagai *leader*, yang mampu memengaruhi orang lain untuk bertindak seperti yang diharapkan, maka sekolah akan menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi tinggi dan siap menghadapi tantangan hidup dengan penuh keyakinan dan percaya diri. Sekarang dan ke depan sekolah harus mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, baik secara keilmuan maupun secara sikap mental. Kepala sekolah diharapkan mampu melakukan perannya dengan lebih optimal lagi.

Menurut Mulyasa (2011: 61) setiap kepala sekolah pasti memiliki keinginan untuk membangun sekolah yang efektif, namun belum tentu setiap kepala sekolah mampu menciptakannya, dikarenakan oleh berbagai hal yang mungkin menjadi kendalanya. Ketidak mampuan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif terutama berkaitan dengan pemahaman,

kepedulian dan komitmennya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Ada kepala sekolah yang aktif dan kreatif mempelajari berbagai hal untuk merealisasikan visi dan misinya dalam menciptakan sekolah efektif, tetapi tidak sedikit yang hanya menyibukkan diri dengan urusan administrasi dan masalah keuangan yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada orang lain. Menciptakan sekolah efektif memang bukanlah hal yang mudah bagi setiap kepala sekolah, tetapi juga bukan hal yang mustahil. Artinya, setiap kepala sekolah dapat menciptakan sekolah efektif, asal seorang kepala sekolah memiliki pemahaman yang mumpuni. Setidaknya seorang kepala sekolah harus mampu profesional dalam tugas dan kinerjanya.

Maka, menjadi kepala sekolah tidak semudah yang dibayangkan. Sebagai seorang yang memegang kekuasaan tertinggi disekolah, kepala sekolah mempunyai kewenangan besar untuk mengangkat serta memberhentikan staf pengajar maupun karyawan, menerima serta mengeluarkan siswa, menaikkan karier seseorang dengan cepat, dan lain-lain. Otoritas administrasi tersebut melekat pada kepala sekolah, tetapi itu hanyalah instrument untuk mewujudkan “keunggulan kompetitif” sekolah yang dipimpinnya, sehingga memberikan diferensiasi terhadap lembaga pendidikan lain pada era persaingan global sekarang ini (Asmani, 2012: 10).

Ketercapaian tujuan pendidikan atau terlaksananya keefektifan sekolah yaitu sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang harus profesional dalam

organisasi sekolah karena ia yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud secara efektif.

Salah satu variabel penting yang harus dimiliki seorang kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya adalah kemampuan sebagai *leader* (pemimpin). Sebagai *leader* kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang ada di sekolah terkait dengan berbagai program pembelajaran, proses evaluasi, pengembangan kurikulum, pengelolaan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap peserta didik, hubungan dengan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif (Mulyasa, 2013: 115).

Dalam hal ini peneliti memilih untuk melakukan penelitian di MTs Al Majidi Tanggul dikarenakan peneliti sebelumnya telah melakukan observasi di sekolah tersebut, dan diketahui bahwasanya MTs Al Majidi sudah memiliki predikat akreditasi B dari pemerintah hal itu menunjukkan prestasi yang baik untuk ukuran sekolah swasta yang bernaung dibawah yayasan, karena dengan ketentuan akreditasi menunjukkan bahwasanya sekolah telah memperoleh legitimasi akademik yang dihargai oleh stakeholder berdasarkan

bukti yang transparan. Akreditasi juga merupakan suatu kegiatan yang diselenggarakan untuk menilai kelayakan teknis suatu lembaga untuk menghasilkan lulusan dengan spesifikasi kompetensi yang telah ditetapkan. Hal itu didukung oleh asosiasi penyelenggara program pendidikan profesional yang berfungsi mengawal mutu dan keefektifan program pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga penyelenggara pendidikan. MTs Al Majidi adalah lembaga yang di nilai efektif oleh masyarakat, hal ini diketahui karena adanya dukungan penuh dari masyarakat dari tahun ketahun berupa kepercayaan untuk menjadikan MTs Al Majidi sebagai rujukan pertama oleh masyarakat untuk memasukkan anaknya ke sekolah lanjutan tingkat pertama, alasannya yang pertama yang diperoleh dari keterangan wali murid adalah sebagian besar masyarakat di sekitar mempercayakan sepenuhnya bahwa MTs Al Majidi adalah lembaga yang berprestasi dan mampu menciptakan lulusan yang baik dan mengemas budi pekerti anak sehingga benar-benar mampu menjadikan terbentuknya Siswa Yang disiplin, Berakhlak Mulia, Unggul Dalam Prestasi Akademik dan Non Akademik sesuai visi yang telah dicantumkan oleh kepala sekolah. Kedisiplinan merupakan hal yang sangat diwajibkan oleh kepala sekolah untuk semua siswa dan stakeholder yang ada di sekolah. Hal tersebut merupakan bagian dari upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul.

Adapun kegiatan-kegiatan yang menunjukkan keefektifan di MTs Al Majidi Tanggul selain KBM yang berjalan lancar dan output yang maksimal

yaitu berupa rutinitas siswa dalam melakukan aktifitas kegiatan sekolah dengan penuh disiplin yang tinggi, diantaranya rutinitas kegiatan sholat dhuha berjamaah sebelum di mulai kegiatan belajar mengajar, kegiatan aktif dibidang seni bela diri sebagai kegiatan ekstra kurikuler dan seni hadrah serta pramuka yang kemudian menjadi nilai tambah bagi keefektifan sekolah di MTs Al Majidi Tanggul.

Setelah mengetahui hal-hal yang berkenaan dengan keefektifan sekolah di MTs Al Majidi Tanggul tersebut peneliti kemudian lebih dalam ingin meneliti khususnya di bidang profesionalisme kepala sekolah yaitu terkait kinerja kepala sekolah sebagai *leader*, *manajer* dan *supervisor* di sekolah dalam upayanya mengembangkan sekolah yang efektif.

Keberhasilan sekolah tentunya tidak luput dari adanya perjuangan awal dan pengorbanan dari kepala sekolah untuk mampu mengembangkan lembaganya, berangkat dari hal itu peneliti ingin mengetahui lebih dalam tentang upaya yang di lakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah efektif yang dikelolanya. Dalam kaitannya dengan hal ini kepala sekolah profesional tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugas disekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan atau kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal untuk mengembangkan sekolah yang efektif khususnya dalam penelitian ini di MTs Al Majidi Tanggul. Maka peneliti melaksanakan penelitian ini dengan judul Upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul.

## B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabanya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya (STAIN, 2013 : 44).

Dari uraian di atas fokus yang dirinci dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul?
- b. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-majidi Tanggul?
- c. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-majidi Tanggul?

IAIN JEMBER

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan suatu target yang hendak dicapai melalui serangkaian penelitian, khususnya dalam rangka penulisan karya ilmiah. Tujuan penelitian ini mengacu pada masalah-masalah yang di rumuskan sebelumnya.

Adapun dalam penelitian ini tujuannya adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendiskripsikan bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al- Majidi Tanggul.
- b. Untuk mendiskripsikan bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al- Majidi Tanggul.
- c. Untuk mendiskripsikan bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al- Majidi Tanggul.

IAIN JEMBER

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian baik yang bersifat teoritis maupun praktis. (STAIN, 2013:61).

Relevan dengan tujuan penelitian diatas maka secara akademik penelitian tentang upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al- Majidi Tanggul diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis kepada peneliti maupun pada pihak yang terkait dalam penelitian ini.

Adapun manfaat teoritis maupun praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini digunakan untuk melengkapi syarat memperoleh gelar sarjana di Jurusan Pendidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
- b. Sebagai langkah awal dalam mengembangkan ilmu yang diperoleh di perguruan tinggi selama ini.
- c. Menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah sebagai bekal untuk mengadakan penelitian atau perbaikan-perbaikan di masa yang akan datang.
- d. Penelitian ini diupayakan dapat memberikan kontribusi dalam menambah nuansa ilmiah di lingkungan kampus IAIN Jember.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu ketarbiyahan pada khususnya.

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi MTs Al-Majidi Tanggul.
- b. Sebagai salah satu bahan informasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan acuan terutama tentang profesionalisme kepala sekolah yang di terapkan di MTs Al-Majidi Tanggul.
- c. Penelitian ini sebagai tambahan referensi bagi pihak lembaga IAIN Jember dan mahasiswa yang ingin mengembangkan kajian tentang profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif.

### E. Definisi Istilah

Agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna yang dimaksud oleh peneliti maka di perlukan adanya definisi istilah. Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian penelitian di dalam judul penelitian ini. Adapun istilah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Profesionalisme Kepala Sekolah

Asmani, (2012: 16-17) menjelaskan Secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai “ pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran”. Sementara secara garis besarnya

kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Jadi profesionalisme kepala sekolah merupakan suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar kualitas keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

## 2. Sekolah Efektif

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Supardi, 2013: 2).

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan digunakan untuk memberikan gambaran secara global tentang kerangka pemikiran dari tiap-tiap bab dari penulisan skripsi. Penggunaan sistematika pembahasan juga akan mempermudah. Adapun sistematika pembahasan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan merupakan pertanggung jawaban metodologis yang meliputi: latar belakang masalah, fokus kajian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian, serta sistematika penelitian.

Fungsi bab ini adalah untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai pembahasan dalam skripsi

BAB II : Pada bab ini akan di paparkan kajian kepustakaan serta literature yang berhubungan dengan skripsi. Penelitian terdahulu yang mencantumkan penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya. Dilanjutkan dengan kajian teori yang memuat pandangan tentang Profesionalisme kepala sekolah dalam upaya mengembangkan sekolah menuju sekolah yang efektif : Fungsi bab ini adalah sebagai landasan teori pada bab berikutnya guna menganalisis data yang diperoleh dari penelitian.

BAB III : Bab ini memuat metode penelitian yang digunakan. Fungsi bab ini adalah untuk acuan atau pedoman dalam penelitian ini, berupa langkah-langkah yang harus diikuti untuk menjawab pertanyaan dalam perumusan masalah.

BAB VI : Bab ini berisi tentang pembahasan empiris tentang hasil penelitian yang berjudul Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan Lembaga Sekolah Menuju Sekolah Yang Efektif Di Mts Al-Majidi Tanggul Tahun Pelajaran 2014/2015, penyajian data, dan analisis data. Fungsi bab ini adalah sebagai pembahasan kajian empiris untuk memaparkan data yang diperoleh.

BAB V : Bab V merupakan bab terakhir dalam skripsi yang berisi pembahasan kesimpulan skripsi, saran-saran dari penulis dan penutup. Fungsi bab ini adalah sebagai pemaparan suatu gambaran dari hasil penelitian.



## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang di lakukan oleh Nur Ahmad Ruyani dalam skripsinya, dengan judul Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Terhadap Efektivitas Sekolah Studi Deskriptif Analitik di SMP Negeri Bandung 2009. Dalam penelitian ini Nur Ahmad Ruyani mengungkap bahwasanya peningkatan efektivitas di sekolah ditentukan oleh adanya kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah yang tidak mampu mewujudkan suasana nyaman bagi terciptanya iklim sekolah yang kondusif bagi para guru pada gilirannya akan berimbas pada menurunnya tingkat efektivitas sebuah sekolah.

Dari penelitian yang telah disajikan dalam bentuk skripsi di atas, merupakan penelitian terhadap profesionalisme kepala sekolah dalam mengelola sekolah menuju sekolah efektif, hal inilah yang menjadi persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan dalam skripsi ini, tegasnya dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah objek kajian yang akan dikupas ialah sama-sama mengenai efektivitas sekolah yang tidak lepas dari peran profesional kepala sekolah, adapun yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu peneliti terdahulu menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif sementara dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian secara kualitatif.

Sementara itu dalam penelitian lain yang dilakukan oleh M. Syaifudin Zuhri dalam skripsinya tahun 2006 yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Fungsi Manajemen Pendidikan di MTs Ibnu Khaldun Desa Mojomulyo*. M. Syaifudin Zuhri dalam penelitiannya ini fokus penelitiannya yaitu terhadap langkah-langkah kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajemen pendidikan yang meliputi *planning, organizing, actuating, controlling*. Dari analisa tersebut maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi manajemen pendidikan mengutamakan jalinan kerjasama yang dikembangkan atas dasar kerjasama yang terarah, terorganisir, serta terpadu dalam proses manajemen. Sehingga dalam hal ini peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan sangat dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan yang dilakukan atas dasar kerjasama.

Adapun kaitannya dengan penelitian ini peneliti akan melakukan penelitian secara mendetail tentang bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif. Mulai dari peran kepala sekolah sebagai leader, manajer, dan supervisor hingga pada sekolah efektif yang dipimpinnya dalam suatu lembaga pendidikan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.

## B. Kajian Teori

### 1. Profesionalisme kepala sekolah

#### a. Pengertian Profesionalisme Kepala Sekolah

Asmani, (2012: 16-17) menjelaskan Secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran, Sementara secara garis besarnya kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu Syarifuddin (2008:129) juga mengemukakan bahwa “Secara rinci ditemukan bahwa perilaku pemimpin mengacu kepada dua dimensi utama. Perilaku yang menyatakan peduli terhadap pencapaian tugas dalam organisasi dan peduli terhadap hubungan sesama manusia dalam organisasi”.

Ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih lanjut tentang definisi kepala sekolah. Kedua kata tersebut adalah kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran (Zaini, 2013:51). Maka dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk pemimpin suatu sekolah

dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Jadi kepala sekolah sebagai penentu kebijakan disekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan baik dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak sehingga bisa mengembangkan dan menyimpan masa depan yang cerah. Karena itu kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah.

Asmani, (2012: 16-17) mengemukakan pendapatnya bahwa profesionalisme kepala sekolah merupakan suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar kualitas keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama”.

Adapun syarat menjadi kepala sekolah sebagaimana yang di jelaskan oleh Daryanto dalam Asmani (2012:18) bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi apabila ingin menjadi kepala sekolah. **Pertama**, akseptabilitas, yaitu dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya.

Artinya, keberadaannya diterima dan didukung secara bulat. Para guru dan karyawan sebagai komunitas formal yang dipimpinnya mendukung. Masyarakat pendidikan, termasuk komite sekolah sebagai wadah organisasi orang tua, juga memberikan dukungan. **Kedua**, kapabilitas. Kapabilitas menyangkut aspek kompetensi (kemampuan) untuk menjalankan kepemimpinan. Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya dari orang-orang yang dipimpinnya agar tidak menimbulkan konflik. **Ketiga**, adalah integritas, yakni komitmen moral dan prinsip berpegang teguh pada aturan main yang telah disepakati sesuai peraturan dan norma yang semestinya berlaku. Integritas juga menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku di dalam dunia pendidikan.

Dari tiga persyaratan itu tertuju dalam ranah agama yang juga menekankan bahwa pemimpin adalah sosok yang jujur, akuntabel, komunikatif, dan mempunyai kecerdasan. Aspek moral dan etika dikedepankan, karena aspek inilah yang menjadi fondasi kepemimpinan.

#### b. Kualifikasi Kepala Sekolah

Sisdiknas (2008 : 223) menetapkan tentang standar kepala sekolah/ madrasah bahwa dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 2007 yang mengatur bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki kualifikasi, baik kualifikasi umum maupun

kualifikasi khusus. Di antara kualifikasi umum yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah (1) memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi; (2) pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi tingginya 56 tahun; (3) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing kecuali di TK/RA memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA; (4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil dan bagi non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Sisdiknas (2008: 223) lebih lanjut menetapkan kualifikasi khusus yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di tentukan sesuai dengan jenjang sekolah yang dipimpinnya, yaitu memiliki substansi ketentuan yang sama, (1) berstatus sebagai guru yang mengajar pada lembaga dan jenjang sekolah tersebut; (2) memiliki sertifikat pendidik; (3) memiliki sertifikat kepala sekolah berdasarkan jenjang sekolah yang dipimpinnya, yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

Adapun kemudian menurut Andang, (2014: 140) menjelaskan bahwa Berdasarkan kualifikasi secara umum maupun secara khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan

kualitas kerjanya mewujudkan sekolah yang berhasil. Hal tersebut karena salah satu kunci yang menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kepala sekolah.

Jadi keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan di tentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan, dan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya.

c. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa-siswanya. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara tanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah (Zaini, 2013:55).

Sisdiknas ( 2008: 225) mencantumkan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi agar dapat menjalankan tugas kepemimpinannya secara profesional. Sebagaimana menurut menteri pendidikan nasional Sisdiknas tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang tercantum dalam Permendiknas Nomer 13 tahun 2007 mengenai standar kompetensi kepala sekolah atau madrasah menguraikan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu:

- 1) Kompetensi kepribadian (berahlak mulia, memiliki integritas, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah, memiliki bakat dan minat sebagai seorang pemimpin)
- 2) Kompetensi manajerial (menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal, mengembangkan sekolah menuju pembelajaran yang efektif, mengelola staf/guru, sarana dan prasarana, humas, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola keuangan sekolah, mengelola unit pelayanan khusus dan mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan)
- 3) Kompetensi kewirausahaan (mampu menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik)
- 4) Kompetensi supervisi (merencanakan program supervisi, melaksanakan supervise, menindaklanjuti)

- 5) Kompetensi sosial (bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dengan masyarakat dalam kegiatan social, memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain ).

Jadi kompetensi- kompetensi tersebut merupakan syarat yang harus di penuhi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah. Hal ini berarti kompetensi tersebut merupakan representasi dari kemampuan kepala sekolah untuk dimiliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Keberhasilan suatu sekolah sangat di tentukan oleh penguasaan kompetensi tersebut oleh kepala sekolah.

Mulyasa (2013: 97) mengemukakan pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala sekolah menjadi professional dalam melakukan tugasnya.

Lebih lanjut Mulyasa (2013:98) menjelaskan dalam paradigm baru manajemen pendidikan bahwa kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator (EMASLIM). Di dalam penelitian ini penlitinya hanya meneliti tentang tiga fungsi kepala sekolah

saja di karenakan adanya keterbatasan waktu penelitian hingga peneliti tidak memungkinkan untuk meneliti secara keseluruhan tentang fungsi kepala sekolah. Dalam penelitian ini akan meneliti tentang fungsi kepala sekolah sebagai *leader*, *manajer* dan *supervisor*.

#### 1. Kepala sekolah sebagai *leader*

Mulyasa (2013:115) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Sehingga kepala sekolah akan mampu berperan aktif dalam mengatasi dan menyelesaikan masalah pengajaran dan pembelajaran. Wahjosumijo dalam Mulyasa (2013: 115) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup keperibadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Lebih lanjut Mulyasa (2013:115) menjelaskan bahwa kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat di analisis dari keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, pemahaman visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

- a. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: 1) jujur, 2) percaya diri, 3) tanggung jawab, 4) berani mengambil keputusan, 4) berani mengambil resiko, 5) berjiwa besar, 6) emosi yang stabil, 7) teladan.
- b. Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan sebagai berikut: 1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan nonguru), 2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, 3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, 4) menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.
- c. pemahaman visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: 1) mengembangkan visi sekolah, 2) mengembangkan misi sekolah, dan 3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan.
- d. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya untuk mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan disekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.
- e. Kemampuan berkomunikasi yaitu akan tercermin dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan

tenaga kependidikan disekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Kelima kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* tersebut tentu dapat berpengaruh terhadap efektifitas sekolah yang di pimpinnya, sehingga kepala sekolah harus mampu menjalankan tugasnya secara professional.

Menurut Asmani (2012:40) dijelaskan bahwa apapun orientasi dari suatu kepemimpinan, kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian. Dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi stabil, serta teladan.

Sementara lebih jelasnya Supardi, (2013: 80) menjelaskan Ada tiga faktor yang dipandang dapat menjadi indikasi keberhasilan kepala sekolah yang efektif (professional), ketiga faktor tersebut adalah : 1) keinginan dan harapan untuk menjadikan sekolah yang dipimpin lebih dari sekolah-sekolah lain, dan mampu menstrukturisasi waktu dan harapannya sedemikian rupa sehingga memungkinkan kepala sekolah yang bersangkutan mencapai tujuan pribadinya sebagai kepala sekolah.

2) kecendrungan berinisiatif dan memulai tindakan produktif

terhadap situasi kerjanya, dan 3) memiliki kemampuan untuk tidak ditenggelamkan oleh lembaganya.

Jadi Sebagai seorang pemimpin, kewajiban menghidupkan organisasi memang sudah melekat pada diri kepala sekolah dan kepala sekolah sudah semestinya memiliki profesionalisme yang tinggi terhadap tugasnya sebagai *leader* pendidikan. Untuk itu kepala sekolah hendaknya juga mampu menciptakan hubungan manusiawi yang efektif sebagai alat dalam kepemimpinannya.

Wahyudi (2010:62) mengemukakan bahwa adanya hubungan yang manusiawi ini hususnya dalam hubungannya dengan kehidupan nyata yang terjadi interaksi antara seorang dengan orang lain yang membutuhkan rasa saling memahami, saling menyayangi, dan saling menghormati dengan prinsip utama adanya musyawarah seperti firman Allah SWT. Dalam surah Ali Imran (3) ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (QS.Ali Imran (3) ayat 159).

Ayat di atas menunjukkan bahwa menciptakan hubungan manusia yang efektif merupakan alat dalam kepemimpinan. Dengan demikian hubungan manusia yang efektif merupakan faktor yang penting dalam mewujudkan dinamika kepemimpinan. Pemimpin memperoleh kesempatan untuk menyerap segala sesuatu yang baik, untuk dipergunakan dalam mengembangkan organisasinya, dan orang yang dipimpin memperoleh kesempatan untuk menyampaikan segala sesuatu pada pimpinannya, sehingga akan ikut berfungsi dalam memajukan dan mengembangkan organisasi yang sama. Sehingga kaitannya dengan hal ini adalah kepemimpinan kepala sekolah akan berjalan secara dinamis apabila menerapkan hubungan manusiawi yang efektif .

## 2. Kepala sekolah sebagai *manajer*

Manajer menurut pendapat stoner dalam bukunya Wahyudi (2009:67) bahwa manajer adalah orang yang menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan. Sementara menurut Rohman dan Amri (2012: 262) Manusia sebagai manajer dimanapun berada tidak terlepas dari wadah untuk melakukan kegiatan atau yang disebut organisasi, organisasi dapat berupa lembaga pendidikan, baik formal, maupun non formal dan informal. Organisasi tidak akan ada tanpa ada manusia, dalam organisasi tidak luput dari sistem yang dibuatnya sendiri, sistem di buat agar cara-cara berfikir, berperasaan, dan

bertindak setiap anggota organisasi tidak terkotak-kotak melainkan secara menyeluruh.

Jadi disini Barlian (2013: 33) menyimpulkan bahwa “Kepala sekolah sebagai manajer harus seimbang dalam menjalankan kepemimpinan agar terwujud keserasian dan keharmonisan dalam lingkungan sekolah”.

Wahyudi (2009:64) menjelaskan bahwa sudah menjadi pengetahuan umum manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Di samping itu Rohman dan Amri (2012:260 ) menjelaskan bahwa Salah satu ciri kepala sekolah bisa dikatakan profesional adalah apabila ia mampu menjadi seorang manajer yang mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Fungsi-fungsi manajemen itu disini terwujud kegiatan yang beraturan dan berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi syarat-syarat bagi kegiatan lainnya.

Para pakar mengemukakan berbagai urutan fungsi manajemen sebagai berikut, yaitu terry dalam Rohman dan Amri (2012:260 ) menyatakan bahwa fungsi manajemen itu meliputi *Planning, organizing, actualizing, and controlling* (POAC). Dale

juga dalam Rohman dan Amri (2012:260 ) menyatakan bahwa fungsi manajemen adalah, *planning, organizing, staffing, directing, innovating, representing, and controlling* (POSDIRC).

Rohman dan Amri (2012:260 ) menyimpulkan lima fungsi utama manajemen yaitu “*Planning, organizing, staffing, motivating dan controlling*”. Disini dijelaskan bahwa *Planning* adalah menentukan tujuan yang hendak dicapai selama satu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar mencapai tujuan tersebut. *Organizing* yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan itu. *Staffing* yaitu menentukan keperluan sumber-sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan itu. *Motivating* yaitu mengeluarkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan. *Controlling* yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan kreatif dimana perlu.

Dengan demikian hal tersebut dapat menunjang kemampuan manajer sebagai seorang yang menjalankan aktifitas manajerial secara profesional untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Mulyasa (2013: 106) mengemukakan bahwa sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

- a) Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam (1) pengemabangan program jangka panjang, baik program akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun; (2) pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; (3) pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (PROTA), termasuk Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS). dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematis.
- b) Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah harus diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia pendukung, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan, dan

pusat sumber belajar (PSB); serta penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer, seperti panitia penerimaan peserta didik baru, panitia ujian, dan panitia peringatan hari-hari besar keagamaan.

- c) Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan disekolah harus di wujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengorganisasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin.
- d) Kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, yang harus terwujud dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Jadi Dari empat kemampuan yang di jelaskan di atas tentang penilaian kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya jika terlaksana dengan baik, maka kepala sekolah sebagai manajer telah optimal dalam mendayagunakan sumber daya sekolah serta dalam upaya mewujudkan visi misi yang telah menjadi tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Sehingga hal ini tidak lepas dari usahanya

untuk mewujudkan suatu organisasi yang dipimpinnya untuk berkembang secara efektif.

### 3. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Purwanto (2014:75) menjelaskan bahwa tugas kewajiban kepala sekolah, disamping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik.

Mulyasa (2013: 111) juga mengemukakan bahwa Kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian tujuan efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor memang sangat memerlukan adanya suatu kompetensi supervisi dalam dirinya

untuk memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan perencanaan dan ketiga aspek kemampuan kepala sekolah sebagai supervisor tersebut bermuaranya adalah kepada upayanya dalam mengembangkan sekolah yang efektif. Menciptakan suasana sekolah yang aman dan teratur untuk mencapai tujuan sekolah.

Terdapat penjelasan tentang fungsi supervisi menurut Sutisna dalam Wahyudi (2009:102) bahwa fungsi supervisi adalah: 1) sebagai penggerak perubahan, 2) sebagai program pelayanan, 3) meningkatkan kemampuan hubungan manusia, 4) sebagai kepemimpinan kooperatif.

Dari ke empat fungsi supervisi tersebut yang *pertama* supervisi sebagai penggerak perubahan bahwasanya disini kepala sekolah sebagai supervisor perlu memiliki inisiatif untuk mengarahkan guru untuk kreatif dan imajinatif dalam menerapkan metode pembelajaran terhadap peserta didik. Selanjutnya yang *kedua* supervisi sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran artinya peran supervisor adalah memberikan bimbingan kepada guru agar dapat mengelola pembelajaran secara lebih efektif termasuk bantuan menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa. Yang *ketiga* meningkatkan kemampuan hubungan manusia, tugas supervisor adalah membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya, serta bagaimana dapat menyelesaikannya. Yang *ke empat*, supervisi sebagai kepemimpinan kooperatif yaitu artinya keberhasilan supervisi tidak hanya di tentukan oleh kemampuan supervisor dalam menjalankan tugas dan fungsinya, akan tetapi memerlukan dukungan dan partisipasi dari kepala sekolah, guru-guru, konselor, dan orang tua siswa secara bersama-sama ikut memikirkan perkembangan anak didik kea rah tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Karena itu tugas supervisor bukan hanya menilai kinerja guru, melainkan turut membantu guru untuk memajukan proses pembelajaran (Wahyudi, 2009:103) .

Pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi sebagaimana disebutkan di atas, harus dilaksanakan secara kontinyu, konsisten dan terpadu antara program supervisi dengan program pendidikan di sekolah. Sebab inti dari kegiatan supervisi adalah pembinaan terhadap kemampuan professional guru dan tenaga kependidikan lainnya agar tercipta iklim belajar yang kondusif.

Asmani dalam bukunya yang berjudul manajemen efektif marketing sekolah (2015:14) menjelaskan tentang cara untuk peningkatan kualitas sekolah yaitu dimulai dengan menciptakan perbedaan, melahirkan keunggulan, menguatkan solidaritas internal, mengasah kreatifitas serta mengedepankan inovasi. Sehingga dapat disimpulkan disini bahwasanya kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu membangun peningkatan kualitas sekolah tersebut melalui supervisi.

Mulyasa (2013:112) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan tersebut yaitu:

- a) kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervise kelas , kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan perpustakaan, laboratorium dan ujian.

- b) kemampuan melaksanakan supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervise klinis yaitu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif, bentuk supervise klinis salah satunya adalah supervise yang diberikan berupa bantuan (bukan perintah) sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan. Supervise klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik. Selanjutnya pelaksanaan nonklinis, dan program supervise kegiatan ekstra kurikuler.
- c) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

## **2. Sekolah Efektif**

### **a. Pengertian Sekolah Efektif**

Pengertian sekolah menurut Winoto (2011: 7) ia menjelaskan bahwa sekolah sebagai sistem yang dapat di artikan sebagai sekumpulan aktivitas belajar mengajar dan pembinaan elemen-elemen yang meliputi kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua siswa yang saling berhubungan satu sama lain sehingga membentuk satu kesatuan untuk melaksanakan suatu fungsi guna mencapai tujuan.

Sementara itu sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Supardi, 2013: 2).

Komariah dan Triatna (2005: 44) mengemukakan bahwa Kondisi sekolah yang efektif itu akan terwujud apabila disekolah tersebut dikondisikan oleh kepemimpinan yang efektif dan dilengkapi dengan kemampuan sebagai berikut:

- 1) Mengomunikasikan visi, misi dan nilai-nilai institusional.
- 2) Memotivasi staf untuk bertanggung jawab mengembangkan budaya mutu
- 3) Meningkatkan komitmen terhadap perbaikan mutu secara kontinu.

Lebih lanjut Komariah dan Triatna (2005: 44) menjelaskan bahwa disamping kepala sekolah yang kompeten, sekolah dimungkinkan untuk memiliki tenaga guru yang kompeten, fleksibel, dan melaksanakan otonomi pengajaran secara bertanggung jawab dan professional. Aspek lain yang menjadi bagian dari *enabling conditions* adalah waktu disekolah yang lama dengan diisi oleh kegiatan kegiatan belajar yang menyenangkan, berpusat pada anak, sesuai dengan perkembangan dan tugas lain belajar anak, bermuatan budaya dan nilai-nilai spiritual serta dikemas dengan memadukan atau mengintegrasikan kemampuan teoritis dengan praktis.

## b. Ciri-ciri sekolah efektif

Komariah dan Triatna (2005: 37) menjelaskan ciri-ciri sekolah efektif ditentukan oleh adanya aspek-aspek yang diperlukan dalam menentukan keberhasilan sekoah. Lihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1  
Ciri-Ciri Sekolah Efektif

NO	CIRI-CIRI	INDIKATOR
1.	Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik	Tujuan sekolah: 1. dinyatakan secara jelas 2. digunakan untuk mengambil keputusan 3. dipahami oleh guru, staf, dan siswa
2.	Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah	Kepala sekolah: 1. bisa di hubgungi dengan mudah 2. bersikap responsive kepada guru dan siswa 3. responsive kepada orang tua dan masyarakat 4. melaksanakan kepemimpinan yang berfokus kepada pembelajaran 5. menjaga agar rasio antara guru/siswa sesuai dengan rasio ideal
3.	Ekspektasi guru dan staf tinggi	Guru dan staf: 1. yakin bahwa semua siswa bisa belajar dan berprestasi 2. menekankan pada hasil akademis 3. memandang guru sebagai penentu terpenting bagi keberhasilan siswa
4.	Ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat	Sekolah: 1. komunikasi secara positif dengan orang tua 2. memilih jaringan serta dukungan orang tua dan masyarakat. 3. Berbagi tanggung jawab untuk menegagkkan disiplin dan

		mempertahankan keberhasilan 4. Menghadiri acara-acara penting di sekolah
5.	Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar	Sekolah: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapi, bersih, dan aman secara fisik</li> <li>2. Di pelihara secara baik</li> <li>3. Memberi penghargaan kepada yang berprestasi</li> <li>4. Memberi penguatan terhadap perilaku positif siswa</li> </ol> Siswa: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menaati aturan sekolah dan aturan</li> <li>2. Menjalankan tugas/kewajiban tepat waktu</li> </ol>
6.	Kemajuan siswa sering dimonitor	Guru memberi siswa: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tugas yang tepat</li> <li>2. Umpan balik secara cepat/segera</li> <li>3. Kemampuan berpartisipasi di kelas secara optimal</li> <li>4. Penilaian hasil belajar dari berbagai segi</li> </ol>
7.	Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktifitas yang esensial	Siswa: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan hal terbaik untuk mencapai hasil belajar yang optimal, baik yang bersifat akademis maupun non akademis</li> <li>2. Memperoleh keterampilan yang esensial</li> </ol> Kepala Sekolah: Menunjukkan komitmen dan mendukung program keterampilan esensial Guru: Menerima bahan yang memadai untuk mengerjakan keterampilan yang esensial
8.	Komitmen yang tinggi dari SDM sekolah terhadap program pendidikan	Guru: Membantu merumuskan dan melaksanakan tujuan pengembangan sekolah

	<p>Staf:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah dan pemerintah daerah.</li> <li>2. Menunjukkan profesionalisme dalam bekerja</li> </ol>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Tabel 2.1 ciri-ciri sekolah efektif* Komariah dan Triatna (2005: 38)

### c. Karakteristik Sekolah Efektif

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal atau eksternal, serta memiliki system pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi misi dan tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Menurut departemen pendidikan nasional (Depdiknas), sekolah dikatakan baik apabila memiliki delapan kriteria:

- 1) Siswa yang masuk terseleksi dengan ketat dan dapat dipertanggung jawabkan berdasarkan prestasi akademik, psikotes dan tes fisik
- 2) Sarana dan prasarana terpenuhi dan kondusif bagi proses pembelajaran
- 3) Iklim dan suasana mendukung untuk kegiatan belajar
- 4) Guru dan teanaga kependidikan memiliki profesionalisme yang tinggi dan tingkat kesejahteraan yang memadai
- 5) Melakukan improvisasi kurikulum sehingga memenuhi kebutuhan siswa yang pada umumnya memiliki motivasi belajar yang tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya.

- 6) Jam belajar siswa umumnya lebih lama karena tuntutan kurikulum dan kebutuhan belajar siswa.
- 7) Proses pembelajaran lebih berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan kepada siswa maupun wali siswa
- 8) Sekolah unggul bermanfaat bagi lingkungannya.

Berbeda dengan pam sammons dalam bukunya Komariah Dan Triatna (2005: 44) mengidentifikasi empat kelompok karakteristik sekolah efektif, yang ditinjau dari *supporting inputs*, *enabling condition*, *scool climate*, dan *teaching learning process*.

a) *Supporting input* ( Input dukungan)

Karakteristik pertama ditinjau dari sudut input dukungan (*supporting input*), yaitu perangkat perangkat yang turut menjelmakan sekolah efektif ditinjau dari dukungannya terhadap sistem sekolah. Dukungan dukungan itu datang dari kelompok siswa, guru, staf lain, masyarakat, sistem penyelenggara pendidikan, sumber daya material seperti buku dan sarana lainnya. Dukungan dari siswa adalah kesadaran siswa akan hak dan kewajibannya di sekolah dan belajar dengan prinsip kejujuran. Dukungan guru dan staf lain adalah menciptakan kondisi belajar yang sehat. Dukungan orang tua dan masyarakat terhadap program sekolah berupa dukungan terhadap sarana prasarana, kelengkapan buku sumber, dan alat-

alat praktik, serta adanya dukungan sistem yang diselenggarakan dengan efisien dan efektif

b) *Enabling conditions* (kondisi yang memungkinkan)

Kondisi yang memungkinkan (*Enabling conditions*) yaitu kondisi yang membuat sekolah efektif itu mungkin akan terwujud dengan kondisi yang diciptakan oleh lingkungan atau sistem sekolah. Kondisi yang memungkinkan adalah kondisi yang mungkin dapat diwujudkan atau sesuatu yang dapat diupayakan atas kompetensi dan peluang yang ada.

c) *School climate* ( iklim sekolah)

Iklim sekolah adalah indikator sekolah efektif yang menekankan pada keberadaan rasa menyenangkan dari suasana sekolah, bukan saja dari kondisi fisik, tetapi keseluruhan aspek internal organisasi. Kewajiban sekolah adalah menciptakan lingkungan internal sebagai lingkungan yang menyenangkan, serasi dan bertanggung jawab. Didalamnya terkandung harapan siswa yang tinggi, sikap guru yang efektif, dan keteraturan serta disiplin kurikulum yang terorganisasi, system reward dan insentif bagi siswa dan guru serta tuntutan belajar yang tinggi.

d) *teaching learning process* (Proses belajar mengajar)

Sekolah merupakan tempat belajar yang memberikan layanan pembelajaran yang bermutu melalui strategi pembelajaran yang bervariasi ,penilaian yang kontinu dengan

follow up yang cepat dan tepat, mendorong partisipasi siswa dalam pembelajaran, serta memerhatikan kehadiran siswa, pelaksanaan tugas tugas siswa, dan keberlanjutan tugas tugasnya.

Pada sekolah efektif, strategi belajar mengajar harus di pusatkan pada aktifitas siswa karna tanggung jawab belajar ada pada siswa. Sekolah bertanggung jawab mengakomodasi kegiatan siswa agar siswa mau belajar. Hal ini berpatokan pada pengertian belajar sebagai kegiatan aktif siswa dalam membangun makna atau pemahaman. Untuk itu guru perlu memberikan dorongan pada siswa untuk menggunakan otoritasnya dalam membangun ide dan menciptakan situasi yang mendorong prakarsa, motivasi, dan tanggung jawab siswa untuk belajar sepanjang hayat.

Mochrman dalam Syafaruddin (2008: 180) menjelaskan bahwa menurutnya ada lima karakteristik sekolah efektif, yaitu:

- 1) kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat
- 2) harapan yang tinggi terhadap prestasi pelajar
- 3) menekankan pada keterampilan dasar
- 4) keteraturan dan atmosfir terkendali
- 5) seringnya penilaian terhadap prestasi belajar

Kepemimpinan sekolah merupakan suatu aspek penting bagi efektifitas sekolah. Kekuasaan seringkali terpusat kepada

kepala sekolah yang memberi pelayanan sebagai pemimpin pengajaran bagi sekolah, tetapi kepemimpinan juga dapat mencakup peran guru dan warga sekolah. Seseorang yang berperan dalam mengomunikasikan sasaran, seperti skor tes prestasi bagi kinerja pelajar, staf mengidentifikasi masalah yang ada di sekolah dan memotivasi para guru dan pelajar juga kepemimpinan sekolah.

Sekolah efektif juga menunjukkan lingkungan kerja profesional dengan pengembangan staf, perencanaan kolaboratif (kerja sama), pengajaran unggul dan rendahnya tingkat berhenti sekolah, iklim sekolah yang efektif juga membagi sasaran dan tingginya harapan terhadap pelajaran (Syafaruddin, 2008: 180).

Menurut Mulyadi (2010:68) kepala sekolah yang efektif sangat menentukan keberhasilan sekolah, kepala sekolah tidak hanya memberi layanan saja tetapi juga memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus menerus dengan memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek, dan emosi untuk memperbaiki sekolah.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam mewujudkan sekolah yang efektif, jelas membutuhkan kepala sekolah yang efektif juga sehingga mampu menciptakan atmosfir kondusif bagi peserta didik untuk belajar, para guru untuk terlibat dan berkembang secara personal dan profesional dan seluruh masyarakat memberikan dukungan dan harapan yang tinggi.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Danim (2002: 32) mengemukakan Secara taksonomis, ada dua aliran utama dalam kegiatan penelitian pada umumnya, termasuk penelitian dalam bidang ilmu-ilmu social dan pendidikan, yaitu aliran positivistik dan aliran fenomenologi. Aliran positivistik melahirkan praksis penelitian dengan pendekatan kuantitatif sedangkan aliran fenomenologi melahirkan praksis penelitian dengan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis metode penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Lebih lanjut Danim (2002:32) menjelaskan bahwa Penelitian kualitatif adalah pendekatan sistematis dan subjektif yang digunakan untuk menjelaskan pengalaman hidup dan memberikan makna atasnya. Tipe penelitian ini dilaksanakan untuk menjelaskan dan mendorong pemahaman tentang pengalaman manusia dalam aneka bentuk, dalam penelitian ini adalah bentuk dari upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif. Penelitian kualitatif ini berorientasi pada upaya memahami fenomena secara menyeluruh. Pendekatan penelitian ini konsisten dengan filosofi holistik di bidang ilmu-ilmu sosial dan pendidikan.

Sementara jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu mencari data secara langsung di lapangan dengan melihat dari dekat obyek yang diteliti.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih adalah di MTs Al Majidi yang terletak di Jl. Karya Budi, Desa Selodakon, Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember kode Pos 68155

## C. Subyek Penelitian

Dalam pedoman penulisan karya ilmiah subjek penelitian yang dimaksudkan yaitu melaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi apa saja yang ingin diperoleh, siapa yang hendak di jadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data yang akan dicari dan dijaring sehingga validitasnya dapat dijamin (STAIN, 2013:47).

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Penggunaan teknik sampel bertujuan untuk mengambil beberapa informan yang dianggap dapat memberikan informasi yang terkait dengan permasalahan yang diangkat peneliti. informan dipilih dari orang-orang yang mengerti tentang hal-hal-yang diteliti, informan tersebut yaitu :

1. Kepala sekolah
2. Guru
3. Siswa
4. Masyarakat/Wali murid

## D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Metode Observasi

Observasi menurut Nasution yang dikutip oleh Sugiyono (2014: 64) adalah “dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi”.

Adapun data yang diperoleh dengan menggunakan metode observasi yaitu Data tentang situasi umum dari obyek studi yaitu apa saja upaya-upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif

### 2. Metode Wawancara/Interview

Menurut Moleong (2013:186) “interview adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang di wawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut”.

Wawancara dibedakan atas: 1) Interview bebas dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat data apa yang dikumpulkan. 2) interview terpinpin adalah interview yang dilakukan pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci seperti yang dimaksud dalam interview tersebut. 3)

Interview bebas terpimpin merupakan kombinasi antara interview bebas dan interview terpimpin, yang artinya pewawancara bebas menanyakan apa saja dengan daftar pertanyaan yang terperinci. Penelitian ini menggunakan interview bebas terpimpin. Dengan metode ini peneliti mendapatkan data-data melalui informan yaitu kepala sekolah, guru, siswa, dan masyarakat, tentang:

- a. Bagaimana upaya kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul
- b. Bagaimana upaya kepala sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul
- c. Bagaimana upaya kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul

### 3. Metode Dokumentasi/dokumenter

Dokumenter merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang bisa berbentuk, gambar-gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan perlengkapan dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiono, 2013:240). Dokumen adalah catatan tertulis yang isinya merupakan pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa, dan berguna pada sumber data, bukti, informasi kealamiahannya yang sukar di temukan, dan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap suatu yang di selidiki (Mahmut, 2011: 168).

Adapun data yang ingin diperoleh dari teknik dokumentasi ini adalah tentang data-data yang mendukung tentang upaya profesionalisme kepala sekolah di MTs Al Majidi Tanggul yaitu diantaranya visi misi dan tujuan sekolah, letak geografis sekolah, denah, struktur organisasi, data keadaan siswa dan gambaran lain terkait keefektifan sekolah dan lain-lain.

#### **E. Analisis Data**

Menurut bogdan dalam Sugiono (2014: 88) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah di fahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data kualitatif deskriptif yaitu data yang diperoleh (berupa kata-kata gambar, perilaku) tidak

dituangkan dalam bentuk bilangan atau dalam bentuk statistik, melainkan tetap dalam bentuk kualitatif yang memiliki arti lebih kaya dari sekedar angka/frekuensi (Margono, 2010:36).

Untuk memudahkan peneliti dalam mengolah data maka setelah memperoleh data secara keseluruhan, peneliti segera mereduksi data, menyajikan data, kemudian menarik kesimpulan, sesuai dengan pernyataan Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2014: 91) bahwa “teknik analisis data kualitatif terdiri dari 3 alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi”.

#### 1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data semakin banyak. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari temanya dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

#### 2. Penyajian data

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan kategori, namun

yang paling sering digunakan dalam mendisplay data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami peneliti (Sugiono, 2013:249).

### 3. Verifikasi

Sebagai mana telah dikutip oleh Sugiono dari Milles dan Huberman langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan bersifat masih sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiono,2013:252).

## F. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data maka peneliti menggunakan validitas data triangulasi. Triangulasi sendiri adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode penyidik, dan teori (Moleong, 2013:330).

Dalam penelitian ini, pemeriksaan data menggunakan teknik *triangulasi sumber* dan *triangulasi metode*, triangulasi sumber yang berarti

membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun langkah-langkah dalam teknik triangulasi sumber, ialah (Moleong, 2013:331) :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara;
2. Membandingkan apa yang dilakukan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi peneliti dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;
4. Membandingkan keadaan dengan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.

Sedangkan triangulasi metode ialah penggunaan berbagai metode untuk menelusuri suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan (Afifuddin dan Saebani, 2009:144).

### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Adapun tahap-tahap penelitian ini terdiri dari tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis.

1. Tahap pra lapangan
  - a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahapan ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik penelitian

yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing yaitu Ninuk Indrayani, M.Pd, dan dilanjutkan dengan penyusunan proposal penelitian hingga diseminarkan.

Dalam penyusunan rancangan penelitian ini peneliti menetapkan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Judul penelitian
- 2) Latar belakang penelitian
- 3) Fokus penelitian
- 4) Tujuan penelitian
- 5) Manfaat penelitian
- 6) Metode pengumpulan data

b. Mengurus Perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti terlebih dahulu harus mengurus dan meminta surat perizinan penelitian dari pihak kampus. Setelah meminta surat izin penelitian, kemudian peneliti menyerahkan kepada pihak lembaga Al Majidi Tanggul Kabupaten Jember untuk mengetahui apakah diizinkan mengadakan penelitian atau tidak.

c. Menjajaki dan Menilai Lapangan

Setelah memperoleh izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang obyek penelitian, lingkungan pendidikan dan lingkungan sosial. Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam menggali data.

d. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih. Informan yang diambil dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru MTs Al Majidi, siswa MTs Al Majidi, dan wali murid/ masyarakat sekitar lembaga.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai mulai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari alat tulis seperti pensil, pena, buku catatan, kertas dan sebagainya.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan langsung kelokasi penelitian, namun disamping itu peneliti sudah mempersiapkan diri mulai dari pemahaman akan latar belakang penelitian, mempersiapkan fisik, mental dan sebagainya.

Setelah persiapan di anggap matang, maka selanjutnya adalah melaksanakan penelitian, dalam tahap ini, penelitian pengumpulan data-data yang diperlukan yaitu dengan menggunakan beberapa metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

3. Tahap analisis data

Tahap ini merupakan tahap akhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti menyusun laporan dan akan mempertahankan hasil penelitiannya.

Setelah kegiatan penelitian selesai, peneliti mulai menyusun langkah-langkah berikutnya yaitu:

- a. Menyusun kerangka laporan hasil penelitian dengan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing karena mungkin masih ada yang perlu direvisi untuk mencapai hasil penelitian yang maksimal
- b. Laporan yang sudah selesai siap di pertanggung jawabkan di depan penguji yang kemudian digandakan untuk diserahkan kepada pihak terkait.



## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah berdirinya MTs Al Majidi Tanggul

MTs Al Majidi Tanggul berdiri pada tanggal 07 Mei 2003, sedangkan surat keputusan pendiriannya keluar pada tanggal 30 April 2004 berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur Nomor : Wn.06.04 / PP.03.2 / 1027 / SKP / 2004. Madrasah Tsanawiyah Al Majidi didirikan oleh Yayasan Pendidikan Islam Al Majidi yang berada pada lingkungan Pondok Pesantren tepatnya di Desa Selodakon Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember. Pada waktu itu untuk sementara tempat belajarnya masih menumpang di ruang kelas yang digunakan untuk sekolah sore yang di kemudian diberi sekat dengan kayu triplek menjadi tiga ruang kelas, saat ini ruang tersebut di bangun menjadi aula. MTs Al Majidi Tanggul menempati tanah milik yayasan seluas 3.350 M<sup>2</sup> yang dibeli oleh ketua yayasan dari warga dan luas bangunannya 300 M<sup>2</sup> dan pada saat itu pula tanah tersebut kemudian diwakafkan menjadi tempat pendidikan MTs Al Majidi Tanggul sampai sekarang.

MTs Al Majidi Tanggul secara resmi didirikan pada tanggal 07 Mei 2003, sedangkan surat keputusan pendiriannya keluar pada tanggal 30 April 2004 berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur Nomor : Wn.06.04 / PP.03.2 /

1027 / SKP / 2004. dengan kepala Madrasah Pertama yaitu Bpk. Suryanto, SAP. Pada awalnya, MTs Al Majidi Tanggul sejak berdirinya tahun 2003 kegiatan belajar mengajar menumpang dan berkantor pada ruang sekolah madrasah non formal milik yayasan pondok pesantren Al Majidi.

Penggerak atau pelopor utama pendirian MTs Al Majidi Tanggul antara lain, KH. Nasir Abdul Majid yang merupakan ketua yayasan pondok pesantren Al Majidi dan kepala sekolah pertama yang menjabat sekretaris desa pada waktu itu Bpk. Suryanto SAP, Bpk. Abdul aziz, Nur Hasan M.Pd, Suparmo, S.Ag, MM, Nur Lailin S.Pd , Ngadirun S.Pd. dan tokoh-tokoh masyarakat lainnya. Mereka adalah tokoh-tokoh yang disegani oleh masyarakat serta dinilai memiliki pengetahuan yang luas dibidang pendidikan. Apalagi perjuangan mereka begitu besar bagi tegaknya pendidikan yang berciri khas Islam di selodakon tanggul jember tersebut.

Semenjak berdiri sampai sekarang MTs Al Majidi mengalami satu kali pergantian kepala madrasah yaitu sejak tahun 2012 Bpk Suryanto, SAP Sudah memundurkan diri disebabkan adanya kesibukan dalam tugas lain yang diembannya di kantor desa selodakon sehingga saat itu kemudian digantikan oleh adik iparnya yang menjabat sebagai kepala sekolah di MTs Al Majidi yaitu Bpk Nur Hasan, M.Pd sejak tahun 2012 hingga saat ini.

Berikut daftar nama kepala sekolah yang telah menjabat di MTs Al Majidi Tanggul:

**Tabel 4.1**  
**Daftar Nama Kepala Sekolah yang telah Menjabat di MTs Al Majidi Tanggul**

No	Nama	Periode	Jabatan
1	SURYANTO, SAP	2003-2012	Kepala Sekolah
2	NUR HASAN, M.Pd	2013-2015	Kepala Sekolah

*Sumber Data : Hasil wawancara dengan ketua Yayasan*

## 2. Visi, Misi dan Tujuan MTs Al Majidi Tanggul

MTs Al Majidi Kecamatan Tanggul Jember sebagai lembaga pendidikan mengemban amanat untuk mencapai dan mendukung Visi dan Misi Pendidikan Nasional serta pendidikan di daerah masing – masing. Oleh karna itu MTs Al Majidi Jember perlu memiliki Visi dan Misi Madrasah yang dapat dijadikan arah kebijakan dalam mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Berikut ini dikemukakan Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan MTs Al Majidi Kecamatan Tanggul Jember.

### a. Visi

Terbentuknya siswa yang disiplin, berakhlak mulia, unggul dalam prestasi akademik dan non akademik

### b. Misi

- 1) Membiasakan kepada siswa sikap disiplin dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Menanamkan akhlak kepada siswa melalui mata pelajaran secara terpadu untuk meningkatkan ibadah kepada Allah SWT dan hubungan dengan masyarakat

- 3) Menyediakan layanan pendidikan yang profesional dan agamis dalam menghadapi tantangan zaman (globalisasi)
- 4) Meningkatkan kerjasama dengan masyarakat dalam rangka melengkapi fasilitas sekolah untuk meningkatkan kualitas siswa (untuk meraih prestasi setinggi-tingginya)

c. Tujuan MTs Al Majidi adalah sebagai berikut :

Setiap Madrasah memiliki tujuan yang tentunya berbeda dari yang lain. Untuk itu tujuan MTs Al Majidi adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik melalui kegiatan meningkatkan mutu pembelajaran dan sarana pembelajaran.
- 2) Meningkatkan kreatifitas peserta didik melalui kegiatan kerja potensi diri.
- 3) Meningkatkan ketrampilan dan apresiasi peserta didik di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, budaya dan seni melalui ”constructivism learning” dan iteraksi global.
- 4) Meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani melalui bimbingan dan kegiatan olahraga serta keagamaan.
- 5) Meningkatkan Iman dan taqwa melalui bimbingan dan kegiatan keagamaan.
- 6) Menanamkan sikap akhlakul karimah melalui keteladanan dan bimbingan.

*Sumber data : Dokumentasi MTs Al Majidi Tanggul*

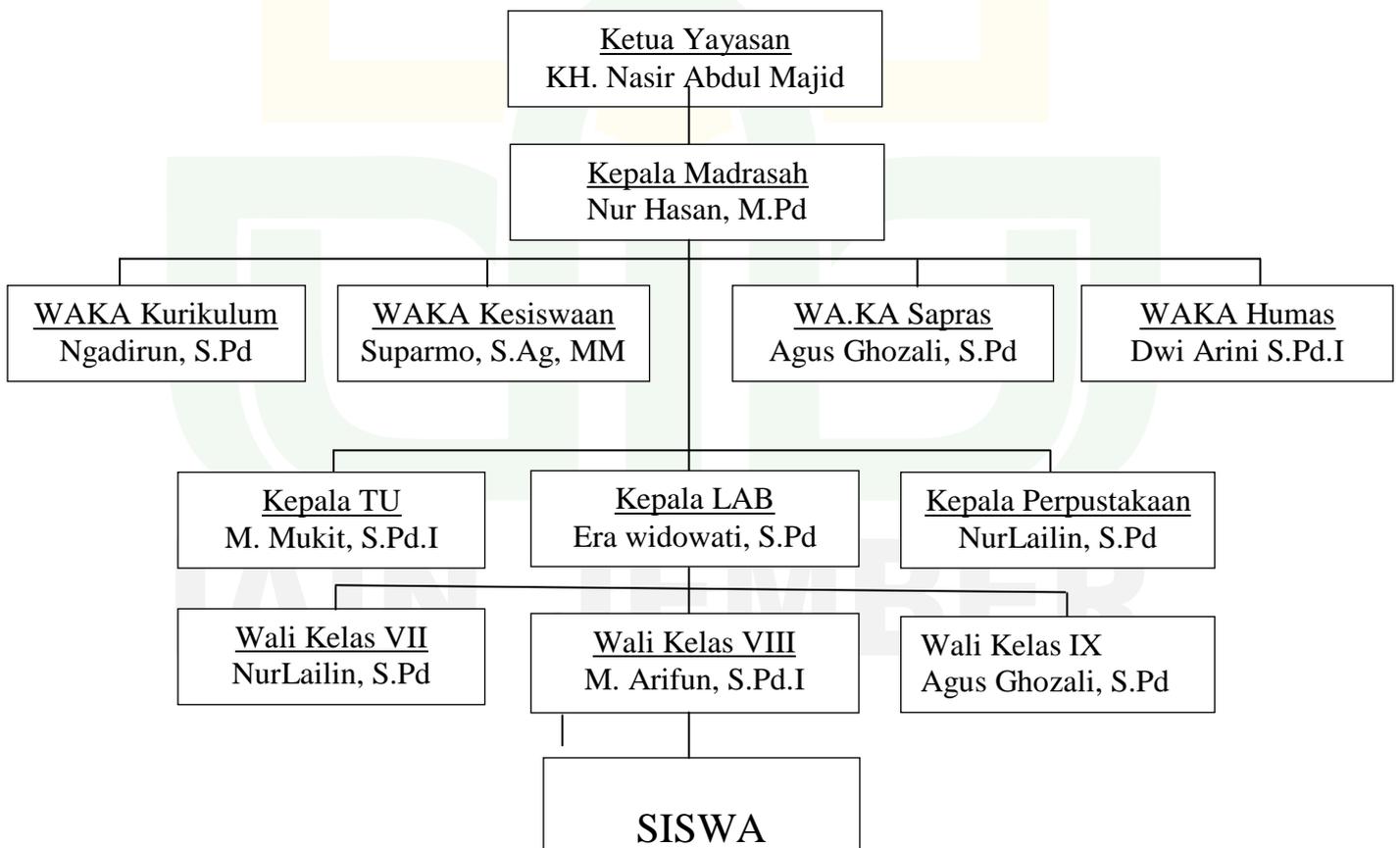
### 3. Letak Geografis MTs Al Majidi

MTs Al Majidi terletak di jalan karya budi krajan RT 02 RW 07 desa Selodakon kecamatan Tanggul kabupaten Jember dengan posisi sebagai berikut:

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan Desa sumber wringin
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa sumber klopo
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa sukosari
- d. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa tegal paron

### 4. Struktur organisasi MTs Al Majidi Tanggul

**Tabel 4.2**  
**Struktur Organisasi MTs Al Majidi Tanggul**



*Sumber data : Dokumentasi MTs Al Majidi Tanggul*

**5. Keadaan Guru dan Karyawan MTs Al Majidi Tanggul Tahun  
2014/2015**

**Tabel 4.3**  
**Jumlah guru dan karyawan**  
**MTs Al Majidi Tanggul**

<b>No</b>	<b>Nama Guru dan Krayawan</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Mata Pelajaran</b>
1	Nur Hasan, S.Pd	Kepala Madrasah	B.Ingggris
2	Ngadirun, S.Pd	Waka kurikulum	Matematika
3	Suparmo, S.Ag. MM	Waka kesiswaan	Fiqih, Akidah Ahlak
4	Agus Ghozali, S.Pd.I	Waka Saprass	Qurdis
5	Dwi Arini, S.Pd.I	Waka Humas	B. Arab
6	M. Mukit, S.Pd.I	Kepala TU	TIK, English Intensive
7	Era Widowati, S.Pd	Kepala LAB	IPA
8	Nurlailin, S.Pd	Kepala Perpustakaan	IPS, Bhs. Indonesia
9	M. Arifun, S.Pd.I	Guru	SKI
10	Indah Kurniawati, S.Pd	Guru	PPKN, Seni Budaya
11	Sulasmiati, S.Pd.I	Guru	GURU PIKET/TU
12	Sudarno, S.Pd	Guru	Penjaskes
13	Ahmad Sofiyullah	Guru	Guru Piket Ekstra/Mulok
14	Tholip	-	satpam
15	Abdul ghofur	Guru	Guru Piket Olah Raga
16	Mutmainnah	Staf TU	-

*Sumber data : dokumentasi MTs Al Majidi Tanggul Tahun 2014/2015*

**IAIN JEMBER**

## 6. Keadaan Siswa – Siswi MTs Al Majidi Tanggul

Berikut ini adalah data siswa dalam tiga tahun terakhir yang mengalami perkembangan secara statistik jumlah peserta didik dari tahun ketahun.

**Tabel 4.4**  
**Keadaan siswa–siswi**  
**MTs Al Majidi Tanggul**  
**Dalam Tiga Tahun Pelajaran Terakhir**

TAHUN AJARAN	KLS VII		KLS VIII		KLS IX		Jumlah (Kelas VII+VIII+IX)	
	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel
2012/2013	23	1	18	1	20	1	61	3
2013/2014	21	1	31	1	15	1	67	3
2014/2015	28	1	18	1	29	1	75	3

*Sumber data : Dokumentasi MTs Al Majidi Tanggul*

### B. Penyajian dan Analisa Data

Berikut peneliti akan menyajikan data-data yang peneliti peroleh dari metode wawancara dan observasi, yang berkaitan dengan fokus penelitian adalah sebagai berikut:

IAIN JEMBER

## 1. Upaya Profesionalisme Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mengembangkan Sekolah yang Efektif di MTs Al Majidi Tanggul

Hasil wawancara sekaligus melakukan observasi dengan Wakil Kepala Sekolah kurikulum yaitu Bapak Ngadirun, S.Pd sebagai berikut terkait tentang kepribadian kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul yang menjadi bagian dari upaya profesionalnya dalam mengembangkan sekolah yang efektif:

Bapak Hasan selaku kepala sekolah merupakan sosok seorang pemimpin atau kepala sekolah yang sangat idealis, disiplin, dan konsisten, saya katakan demikian karena:

- 1 Idealis,(setiap program sekolah yang telah ditetapkan harus dilaksanakan secara optimal, beliau selalu mengawal, memantau, dan mengevaluasi sejauhmana program tersebut dapat dilaksanakan).
- 2 Disiplin dan bertanggung jawab,(beliau termasuk kepala sekolah yang sangat menghargai waktu, datang ke sekolah lebih awal dibandingkan dengan guru-guru, apabila beliau tidak masuk sekolah karena dinas luar, atau kepentingan lain, ia selalu memberitahu kepada guru, komunikasi dengan guru piket. Begitu sebaliknya, apabila ada guru yang tidak masuk, entah itu ijin apalagi tidak, beliau selalu mengetahui. Beliau sangat peduli terhadap pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan punya prinsip, bahwa salah satu keberhasilan pendidikan terletak pada ketertiban pelaksanaan KBM, dengan demikian diusahakan jangan sampai ada kelas yang kosong, karena hal ini akan berdampak buruk kepada siswa, yakni siswa terkesan dimanjakan dan merasa santai.
- 3 Sangat konsisten, (beliau mengajak disiplin kepada semua warga sekolah, terlebih dahulu beliau memberi contoh disiplin, memberi penghargaan (reward) bagi guru-guru yang berprestasi, memberikan hak-hak guru sesuai dengan tingkat kedisiplinan mereka) (Wawancara, 09 Mei 2015).

Dari keterangan tersebut, lantas peneliti mengamati kegiatan kepala sekolah pada hari senin tanggal 11 Mei 2015, beliau memimpin upacara dan menunjukkan sikap disiplin yang tinggi terhadap siswa, iklim

sekolah tercipta sangat kondusif dan sikap kepala sekolah tersebut menunjukkan bahwa kemajuan siswa sering dimonitor secara efektif.

Hal senada disampaikan oleh bagian kesiswaan yaitu Bapak Suparmo, S.Ag. MM, sebagaimana hasil wawancara berikut:

Menurut pendapat saya, Pak Hasan merupakan pemimpin yang mempunyai semangat kinerja yang tinggi untuk mengembangkan sekolah yang efektif untuk menghasilkan mutu sekolah yang baik, memiliki SDM yang bagus, dilihat dari pendidikannya beliau memiliki kualifikasi ijazah yang memadai, juga faktor usia yang relatif lebih muda dibandingkan dengan kepala sekolah sekolah sebelumnya, mungkin faktor ini yang membuat beliau semangatnya lebih tinggi. Beliau kepala sekolah yang idealis, mempunyai komitmen yang tinggi, disiplin yang tinggi, berani mengambil kebijakan dengan segala resiko, dan mampu menggerakkan bawahan (guru dan staf sekolah) dengan baik. Sangat menghargai terhadap prestasi yang dicapai oleh guru, misalnya setiap guru yang membuat PTK (Penelitian Tindakan Kelas) diberi penghargaan (reward) yang berupa finansial (uang) (Wawancara, 11 Mei 2015).

Dari hasil wawancara serta observasi langsung di atas setelah dipastikan kebenarannya. Peneliti kemudian menemui kepala sekolah. Kepala sekolah saat diwawancarai oleh peneliti beliau mengatakan sebagai berikut:

Saya sebagai leader tentunya ada semacam tuntutan dari hati nurani saya sendiri bahwa sebagai kepala sekolah saya harus memberi contoh yang baik kepada para guru, staf dan para siswa agar mereka dapat bekerjasama dengan baik demi tercapainya tujuan pendidikan, utamanya dalam mewujudkan sekolah yang terus memiliki perkembangan yang lebih baik kedepannya, lebih efektif dan memiliki kualitas mutu yang tinggi, guru-guru juga perlu di beri arahan kedisiplinan dan di tuntut untuk profesional, biasanya saya sering mengirim guru untuk mengikuti kegiatan MGMP dan KKG, MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, untuk mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Kalau KKG berfungsi untuk sekedar refresing setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-

kawan guru yang lain, dan juga berguna untuk mengevaluasi kemampuan diri sendiri masing-masing, sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan KKG tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Sehingga jika guru sudah dibekali keprofesionalan dalam bekerja maka dengan mudah kegiatan sekolah bisa saya kontrol dan berjalan sesuai dengan harapan saya ( Wawancara, 09 Mei 2015).

Hal tersebut diperkuat hasil wawancara dengan KH. Nasir Abdul

#### Majid Selaku Ketua Yayasan Al Majidi

Memang betul, Pak Hasan seorang pemimpin yang sangat disiplin dalam menjalankan tugas dan sangat menghargai waktu, sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, pukul 07.30 WIB, beliau sudah datang di sekolah, sering datang lebih awal dibandingkan dengan guru-guru, Hal ini beliau lakukan untuk memberikan contoh kepada guru-guru atau staf sekolah yang lain, agar disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas masing-masing (Wawancara, 12 Mei 2015).

Dari beberapa sumber yang didapat oleh peneliti, bahwa Sebagai seorang pemimpin, kepala MTs Al Majidi Tanggul selalu berupaya untuk mengembangkan sekolah yang efektif, antara lain dengan upaya:

##### a. Penanaman Sikap Disiplin

Adapun penanaman sikap disiplin ini peneliti mendapatkan keterangan dari hasil wawancara dengan siswa yaitu Winda Ayu siswi kelas IX MTs Al Majidi ia menuturkan :

Bapak kepala sekolah disini selalu memberikan contoh yang baik kepada kami, seperti membuat peraturan kedisiplinan dan beliau tegas kalau ada anak yang melanggar, biasanya dipanggil ke kantor, dan selama ini kepala sekolah selalu disiplin dan menjadi contoh yang baik kepada kami, sikapnya sangat bijaksana dan kadang bisa bercanda kalau sedang pelajaran bahasa inggris, membuat kami jadi semangat walaupun pelajarannya sulit, tapi beliau telaten dan sabar (Wawancara, 14 Mei 2015).

Sementara itu terkait kemampuan kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan berikut pernyataan kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul ketika di wawancarai langsung tentang pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

Sebagai seorang pemimpin saya harus sering mengambil keputusan. Langkah-langkah yang biasa saya lakukan adalah melalui musyawarah kecuali dalam hal-hal tertentu yang emergensi, saya mengambil keputusan dengan mengambil resiko terkecil, dan kemaslahatan terbanyak dengan meminta masukan dari para pembantu kepala sekolah (Wawancara, 09 Mei 2015).

Untuk menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut hasil wawancara dengan Bapak Ngadirun, S.Pd selaku waka kurikulum MTs Al Majidi Tanggul. Beliau menuturkan sebagai berikut:

setiap keputusan yang di ambil seringkali dilakukan melalui musyawarah, seperti keputusan dalam kenaikan pangkat yang berkenaan dengan akreditasi guru atau pemberian reward dan panishment, hal ini sering saya melihat bahwa kepala sekolah tidak melaksanakan keinginannya saja tapi dengan hasil musyawarah setelah melalui proses dari bawah. Setiap keputusan yang di ambil sudah ada mekanismenya dengan mempertimbangkan hasil masukan dan hasil analisis yang juga dikonsultasikan kepada kami. Kepala sekolah lebih bersifat mendengar dari pihak lain dan keputusan didasarkan atas pertimbangan itu namun kami menyerahkan akhirnya kepada beliau yang menentukan (Wawancara , 11 Mei 2015).

Kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan sangat baik, hal itu terbukti dengan kondisi yang ada yaitu tepatnya sebuah sasaran sekolah untuk menjadi wujud aktifnya kegiatan-kegiatan disekolah yang mampu menunjukkan prestasi serta perkembangan yang efektif di sekolah tersebut, semua kegiatan siswa terlihat aktif dan siswa

melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk belajar di sekolah sungguh giat dan bersemangat, mereka tidak melewatkan waktu belajar mereka dengan suatu aktifitas yang luang akan tetapi mereka aktif berdiskusi sekalipun di jam istirahat sekolah. sehingga jelaslah kemampuan kepala sekolah sangat profesional dalam mengambil sebuah keputusan dan berhasil dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul dan menumbuhkan jiwa disiplin untuk setiap siswa, guru dan stafnya.

b. Pemberdayaan guru secara Optimal

Berdasarkan hasil wawancara serta observasi langsung oleh peneliti, Pemberdayaan guru secara optimal yaitu kepala sekolah di MTs Al Majidi Tanggul mampu membuat hubungan yang baik dengan para bawahannya, beliau memiliki Pengetahuan terhadap tenaga kependidikannya, sehingga beliau mampu mengkondisikan para staf dan karyawan untuk selalu aktif dalam melakukan proses pembelajaran dan selalu menemukan pemecahan terhadap masalah yang dihadapi guru, sehingga saat menjalankan tugasnya guru mampu memberikan pengajaran yang terbaik terhadap siswa, hal demikian yang kemudian membuat sekolah MTs Al Majidi aktif dan tidak ada hambatan dalam melakukan proses kegiatan belajar mengajar.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Nurlailin, S.Pd selaku kepala perpustakaan yang juga guru mata pelajaran IPS, mengatakan sebagai berikut :

Pak Hasan termasuk pemimpin yang mampu memanja guru-guru dengan baik, sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin. Pada waktu rapat, beliau sering mengatakan bahwa kesuksesan penyelenggaraan pendidikan, yang kegiatan utamanya adalah pembelajaran, sangat ditentukan oleh guru, dengan demikian guru harus bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Menurut saya semua guru MTs Al Majidi Tanggul telah melaksanakan tugasnya dengan baik, walaupun masih perlu terus ditingkatkan, hal ini telah menjadi komitmen bersama untuk mengembangkan sekolah yang efektif dan selalu berupaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini (Wawancara, 11 Mei 2015).

c. Pemberdayaan MGMP

kepala MTs Al Majidi Tanggul membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. MGMP ini merupakan salah satu sarana komunikasi antara guru-guru. MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Kegiatan semacam ini sangat efektif dan efisien karena difungsikan secara baik oleh kepala sekolah untuk memberikan pelatihan pada guru.

Dikatakan oleh Ibu Nurlailin, S.Pd sebagaimana hasil wawancara berikut:

Untuk menambah wawasan pengetahuan dan keilmuan yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, kepala MTs Al Majidi Tanggul membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. Melalui forum ini manfaatnya banyak sekali,

antara lain berfungsi sebagai pembinaan bagi guru-guru, penyampaian informasi aktual yang terkait dengan kegiatan proses belajar mengajar, dan hal-hal lain yang berkenaan dengan penyusunan perangkat pembelajaran (Silabus, RPP, Program Semester, Program Tahunan dan lain sebagainya). Intinya apabila MGMP ini difungsikan secara maksimal, akan sangat membantu tugas-tugas guru dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar.

Dengan adanya banyak guru yang mengikuti kegiatan KKG, maka guru akan bisa sharing dengan temannya dan berbagi pengalaman dengan temannya tersebut. Hal tersebut menambah pengalaman guru dan menjadikan guru menjadi lebih profesional (Wawancara, 11 Mei 2015).

Dari keterangan tersebut kemudian peneliti mengetahui bahwa di MTs Al Majidi Tanggul memiliki beberapa keunggulan dari segi keaktifan pembelajaran, siswa selalu menunjukkan sikap aktif dikelas dan giat melakukan diskusi, hal itu mencerminkan suatu kondisi yang menarik untuk kondisi belajar siswa. Mereka mampu dengan mudah menyerap pelajaran yang diberikan oleh guru. Demikian juga kegiatan ekstra kurikuler yang aktif di bidang seni, olah raga dan keagamaan, siswa al majidi mampu menunjukkan prestasi yang luarbiasa terhadap semangat belajar dan kondisi sekolah mereka yang pantas untuk di perioritaskan untuk menjadi sekolah yang efektif sesuai dengan yang dilakukan oleh peneliti terhadap judul penelitian ini.

#### d. Penjalinan Kerjasama dengan Masyarakat

Penjalinan kerjasama dengan masyarakat yang dilakukan oleh Kepala MTs Al Majidi yaitu sebagaimana hasil wawancara dan observasi yang di peroleh dari pernyataan Bpk Nur Hasan, M.Pd saat di wawancarai beliau mengatakan sebagai berikut:

Saya harus mampu berkomunikasi dengan baik untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik pula dengan semua SDM di sekolah. Saya menjalin hubungan kerjasama yang baik, baik dengan orang tua siswa, maupun dengan tokoh masyarakat. Orang tua siswa, dan masyarakat merupakan pelanggan pendidikan, oleh karena itu sekolah harus mampu memproduksi lulusan (output) yang baik, sehingga tidak mengecewakan para pelanggan (Wawancara, 09 Mei 2015).

Pernyataan kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul tersebut kemudian diperkuat oleh ketua komite yaitu Bapak Lu'ayyi, S.Pd.I beliau mengatakan sebagai berikut:

Kepala MTs Al Majidi Tanggul mencontohkan, bahwa sekolah ibarat pabrik yang memproduksi barang atau jasa, sedangkan masyarakat merupakan konsumen dari produk pabrik tersebut. Dengan demikian pabrik harus mampu memproduksi barang atau jasa yang berkualitas, sehingga konsumen (customer) dapat dilayani dengan baik, dan merasa puas. dan bentuk kerjasama dengan masyarakat yang dilakukan oleh kepala MTs Al Majidi Tanggul, antara lain dengan cara melibatkan orang tua siswa dan tokoh masyarakat yang tergabung dalam wadah organisasi, Komite Sekolah yaitu saya sendiri, dalam penyusunan/pembuatan program sekolah. Apabila kerja sama dengan masyarakat sudah berlangsung cukup baik, maka pada akhirnya partisipasi masyarakat ini dapat digunakan untuk mengembangkan sekolah yang efektif serta meningkatkan mutu pendidikan (Wawancara, 16 Mei 2015).

Selanjutnya peneliti melakukan observasi dengan mewawancarai beberapa dari wali murid terkait pendapatnya tentang kepuasannya menilai kinerja kepala sekolah dan guru MTs Al Majidi Tanggul komentar dari salah satu wali murid terkait keefektifan sekolah di MTs Al Majidi Tanggul yaitu dengan Ibu Maryam warga selodakon:

MTs Al Majidi sangat bagus menurut saya, siswanya ketika terjun dimasyarakat mereka sangat bisa menjaga nama baik sekolahnya, secara tingkah laku tidak pernah brutal seperti

anak-anak muda pada umumnya, siswa disana memiliki akhlak-akhlak yang sangat bagus, ini juga karena kepala sekolahnya sangat tegas terhadap siswanya, begitupun guru-gurunya yang sangat aktif jarang sekali jam kosong sehingga siswanya rajin-rajin karena gurunya juga rajin (Wawancara, 16 Mei 2015).

Demikian juga yang di ungkapkan Bapak Siyadi beliau adalah kasun desa Selodakon Rt.02 Rw.07 peneliti menemui beliau di rumahnya yang kebetulan dekat dari MTs Al Majidi Bapak Siyadi mengatakan sebagai berikut tentang keefektifan sekolah di MTs Al Majidi dan sosok kepala sekolah di MTs Al Majidi Tanggul :

MTs Al Majidi sangat bagus menurut saya, anak-anaknya disiplin, dan memiliki etika dan sopan santun, anak saya dulu alumni di MTs Al Majidi sehingga saya tau betul keadaan guru-gurunya bagaimana dan kepala sekolahnya seperti apa. Semuanya disiplin disana, dan kepala sekolah disana itu sangat ramah sekali dan tegas jadi siswanya disiplin tidak ada yang bolos sekolah, kalau dulu masih sering ada yang suka bolos. Kalau sekarang misal ada yang gak masuk sekolah biasanya kepala sekolah langsung yang mendatangi kerumahnya kalau sampai lebih dari tiga kali dan di ketahui oleh guru, alasannya kan biasanya sakit jadi biasanya kepala sekolah mendatangi kerumahnya dan menjenguk, terus itu biasanya kalau musyawarah wali-wali murid di undang setiap ada penerimaan raport dan pengumuman-pengumuman penting, kalau setiap tahunnya pasti musyawarah dengan wali murid selalu dilibatkan, biasanya ini di adakan setiap satu tahun sekali dengan di jadikan satu dengan acara yayasan pondok pesantrennya di acara itu biasanya kepala sekolah selalu memberi arahan kepada para wali murid untuk tidak hanya menitipkan putranya disekolah akan tetapi beliau menghimbau kepada wali murid untuk ikut serta membina karakter yang baik untuk putra-putrinya (Wawancara,16 Mei 2014).

Peneliti menguatkan dengan informan ketiga wali murid yaitu ibu yanti yang putranya masih menduduki bangku kelas dua di MTs Al Majidi:

Saya dulu menaruh anak saya disana itu karena saya sudah jamin anak saya akan belajar dengan baik, disamping itu jaraknya kan sangat dekat sehingga saya bisa tau setiap harinya bagaimana, kegiatan sekolahnya aktif dan siswanya giat tidak ada yang suka bolos atau berkeliaraan pada waktu jam pelajaran dan juga Al Majidi itu kan pesantren jadi saya tidak khawatir dengan keberadaan anak saya untuk belajar disana, dan biaya iuran iuran dibebaskan, ya paling tidak kadang ada iuran yang bagi kami tidak memberatkan, seperti iuran kas anak saya tiap satu minggu itu seribu, itu katanya buat OSIS (Wawancara, 16 Mei 2015).

Dari beberapa penuturan tersebut, jelaslah MTs Al Majidi Tanggul merupakan suatu instansi yang efektif dalam melakukan proses pendidikan didalamnya dan mampu mendidik siswa untuk menjadi pribadi yang disiplin, berakhlak mulia, unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sesuai visi dan misi yang dibuat oleh kepala sekolah.

e. Penanaman Budaya Iklim Kerja yang Kondusif dan Bersih

Melalui hasil observasi di sekolah, peneliti menemukan suatu iklim kerja yang kondusif dan bersih di MTs Al Majidi Tanggul, peneliti kemudian melakukan wawancara terhadap Kepala MTs Al Majidi Tanggul, beliau mengatakan sebagai berikut :

Saya berusaha untuk menciptakan Lingkungan iklim kerja yang kondusif dan bersih, karena itu sangat penting untuk diperhatikan, karena hal ini akan lebih memungkinkan kenyamanan belajar bagi siswa, maupun kenyamanan mengajar bagi guru. Lingkungan fisik yang menarik, lingkungan kerja yang kondusif dan bersih, tentu dengan keefektifan sekolah yang bagus hingga menghasilkan mutu yang baik, akan menarik minat dan simpati dari masyarakat, sehingga untuk memasukkan putra-putrinya ke sekolah ini akan lebih memungkinkan. Selain itu Budaya kerja yang kondusif dan bersih akan menyebabkan guru-guru dan tenaga kependidikan merasa nyaman dan tenang bekerja di sekolah ini. Pada akhirnya apabila sudah muncul kenyamanan, maka niat untuk

bekerja dengan sungguh-sungguh dan memajukan sekolah ini akan muncul (Wawancara, 09 Mei 2015).

Senada dengan bapak Suparmo, S.Ag. MM mengatakan bahwa:

Kepala sekolah dalam hal penanaman budaya iklim kerja yang kondusif dan bersih terkadang turun tangan sendiri, disini ada kegiatan minggu bersih, yakni kegiatan gotong royong pada hari minggu untuk membersihkan halaman sekolah dan merapikan ruangan-ruangan yang kotor ini yang bersih-bersih semua siswa dan guru termasuk juga kepala sekolah yang ikut bersih-bersih sehingga betul-betul bangga kami kepada beliau, itu adalah salah satu wujud bahwa beliau sangat berupaya untuk menumbuhkan kedisiplinan kepada guru-guru dan siswa disini dengan secara efektif (Wawancara 11 Mei 2015).

Kesimpulan ahir diketahui oleh peneliti bahwa menurut kepala sekolah lingkungan iklim kerja yang kondusif dan bersih sangat penting untuk diperhatikan, karena hal ini akan lebih memungkinkan kenyamanan belajar bagi siswa, maupun kenyamanan mengajar bagi guru MTs Al Majidi Tanggul. Lingkungan fisik yang menarik, lingkungan kerja yang kondusif dan bersih, tentu dengan mutu yang bagus, akan menarik minat dan simpati dari masyarakat, sehingga untuk memasukkan putra-putrinya ke sekolah ini akan lebih memungkinkan.

## **2. Upaya kepala sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul**

Berikut hasil ulasan wawancara dengan kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul terkait upayanya sebagai manajer dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul:

Terkait kegiatan manajerial, saya menyusun perencanaan terkait program jangka pendek seperti program supervisi, RPP, rapat bulanan dan pelaksanaan KBM, kalau program jangka menengah

seperti rapat tentang pembuatan program semester biasanya dilaksanakan 6 bulan sekali, dan jangka panjang yaitu pembuatan prota seperti RKM dan RKTm, RKB, dan yang berkaitan dengan Administrasi yang sangat penting hal itu untuk memudahkan langkah kerja yang saya buat dengan skala prioritas. Merancang strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa adalah dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah. Selanjutnya tugas saya memantau laksanaanya program tersebut dan mengevaluasi ahirnya. Ada beberapa hal yang saya kerjakan seperti :

- 1) meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.
- 2) membentuk kelompok tutor sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (cooperative learning).
- 3) menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan memberikan ekstra pembelajaran.
- 4) meningkatkan dan memberikan penghargaan atas prestasi akademik baik yang diraih guru ataupun siswa (Wawancara, 09 Mei 2015)

Adapun untuk memperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul terkait upayanya sebagai manajer dalam mengembangkan sekolah yang efektif maka peneliti masih melakukan wawancara dengan waka kurikulum Bapak Ngadirun, S.Pd sebagai berikut:

Sebagai seorang manajer kepala sekolah disini seperti pada umumnya yaitu melaksanakan fungsi manejerial dengan melakukan proses perencanaan seperti membuat RKM, RKTm dengan musyawarah dengan guru-guru dan kemudian beliau menunjuk para guru untuk mendapatkan dan melaksanakan tugas masing-masing, jadi beliau itu menggerakkan dan mengkoordinasikan guru, staf maupun siswa dengan maksimal dan penuh tanggung jawab secara profesional sehingga kerjasama yang muncul menjadi seimbang dan kami sebagai bawahan mampu melaksanakan tugas kami masing-masing dengan baik, Selain itu beliau selalu memberikan penghargaan atas prestasi akademik baik yang diraih guru ataupun siswa hal itu menurut saya sebagai bentuk evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dari kegiatan

manajemen dari pranan beliau sebagai manajer yang profesional, sehingga dengan demikian tujuan sekolah mampu tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan bersama (Wawancara, 11 Mei 2014).

Setelah di dapatkan informasi tersebut dapat peneliti ketahui melalui observasi bahwa kegiatan kepala sekolah sebagai manajer yaitu ada beberapa hal yang kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul kerjakan seperti : membuat perencanaan untuk meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio. Selanjutnya beliau membentuk kelompok tutor sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (*cooperative learning*) dan menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan memberikan ekstra pembelajaran. Terahir yang dilakukan kepala sekolah yaitu meningkatkan dan memberikan penghargaan atas prestasi akademik baik yang diraih guru ataupun siswa berupa reward dan panismen.

### **3. Upaya kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul**

Kepala sekolah memiliki tugas untuk melakukan pengawasan, pembinaan atau bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan serta administrator. Untuk mengetahui hal ini maka dapat dilihat dari hasil observasi yaitu peneliti ketahui bahwa Upaya kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul adalah kepala sekolah melakukan langkah-langkah antara lain:

Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inspeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler, disini, Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen guna mengukur tingkat keberhasilannya. kepala sekolah memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan Sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan di MTs Al Majidi Tanggul.

Adapun supervisi yang sering juga dilakukan oleh kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul yaitu terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar maka yang pertama dilakukan adalah dengan melihat kepada job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU dan siswa. Kalau dipandang tugas pokoknya berjalan tak jarang ia memberi semacam pujian dan bagi yang belum berjalan tertib ia memberi support atau memanggilnya dengan gayanya tersendiri

Adapun hasil dari wawancara tentang supervisi yang dilakukan kepala sekolah yaitu peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul sendiri, beliau menjelaskan sebagai berikut:

Dalam kaitannya saya sebagai supervisor pendidikan saya melakukan langkah-langkah antara lain: Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inspeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler, disini, Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen guna mengukur tingkat keberhasilannya. Saya memanfaatkan hasil supervisi untuk

meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan Sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan (Wawancara,09 Mei 2015).

Untuk menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul maka dapat dikutip hasil wawancara dengan Bapak Suparmo, S.Ag.MM sebagai berikut:

Kepala sekolah sering melakukan pengawasan biasanya terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar maka yang pertama dilakukan adalah dengan melihat kepada job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU dan siswa. Kalau dipandang tugas pokoknya berjalan tak jarang ia memberi semacam pujian dan bagi yang belum berjalan tertib ia memberi support atau memanggilnya dengan gayanya tersendiri sehingga tidak merasa tersinggung termasuk mengawasi dalam hal kecakapan, tingkah laku dan sikapnya. Terhadap siswa juga dilakukan dengan menerapkan tata tertib yang harus diikuti antara hak siswa dan kewajiban siswa sehingga siswa mempunyai hak dan kewajiban yang tentunya berbeda halnya dengan warga sekolah lainnya (Wawancara, 11 Mei 2015).

Demikian hasil observasi mengenai upaya kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif sehingga terciptalah suasana belajar yang kondusif serta aktif dalam pembelajaran yang terarah.

Sehingga secara keseluruhan diketahui bahwa upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul terwujud dari sejumlah keterangan yang didapat oleh peneliti diatas yaitu melalui wawancara sekaligus observasi dengan guru dan staf serta siswa sekaligus melibatkan wali murid.

Adapun salah satu informasi yang didapat yaitu dari Waka Kesiswaan yaitu Bapak Suparmo, S.Ag. MM beliau menuturkan bahwa:

Dalam tiga tahun terakhir jumlah peserta didik yang mendaftar mengalami perkembangan naik di bandingkan tahun ajaran sebelum sebelumnya, jumlah peserta didik saat ini dari kelas VII-kelas IX dan Dalam tiga tahun terakhir jumlah seluruhnya sudah tertampung dalam rombel rombel yang memadai dan ternilai cukup efektif untuk melaksanakan KBM. serta Dengan adanya dana BOS dan BSM untuk iuran madrasah seluruh murid dibebaskan, dan membebaskan semua biaya madrasah bagi murid yatim. kepala sekolah memberi keringanan iuran bagi murid yang bersaudara dan membebaskan iuran bagi murid yatim. dan untuk murid yang berprestasi biasanya kepala sekolah setiap tahun memberikan hadiah berupa piala dan piagam untuk menyemangati siswa supaya berlomba-lomba dalam meraih prestasi tersebut Sehingga Dalam tiga tahun terakhir berkurangnya peserta didik yang putus madrasah (Wawancara, 09 Mei 2015).

Dari hasil wawancara yang didapat tersebut peneliti mengetahui kebenarannya saat menemui beberapa siswa untuk melakukan observasi, peneliti mewancarai siswa dengan bertanya mengenai penghargaan apa saja yang didapat dari prestasi yang mereka hasilkan selama berproses di MTs Al Majidi Tanggul, mereka menuturkan hal serupa bahwa memang selalu ada penghargaan dari kepala sekolah berupa hadiah-hadiah untuk siswa berprestasi dan juga bantuan biaya ekonomi bagi siswa yang tidak mampu. Hal itu sudah menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam memberi motivasi dan semangat untuk siswa berlomba-lomba memperoleh prestasi guna mengembangkan prestasi sekolah ke arah yang lebih efektif.

Begitu juga seperti yang di sampaikan oleh Ibu Era Widowati, S.Pd selaku guru bidang studi IPA menyatakan bahwa upaya profesionalisme

yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul yaitu:

Beliau secara bijaksana memberikan motivasi kepada guru supaya dapat bekerjasama untuk membuat anak-anak semangat dalam melaksanakan proses belajar di sekolah sudah terlihat hasilnya bahwa siswa disini saat ini selalu disiplin dan bersemangat ketika sudah dimulainya KBM, semua ini tidak lepas dari pemberian contoh dari kepribadian kepala sekolah yang sangat disiplin, kepala sekolah setiap hari beliau melakukan pengawasan disekolah dan memantau perkembangan KBM yang berlangsung sehingga dari kondisi tiga tahun terakhir Peserta didik yang tinggal kelas ataupun berhenti sekolah semakin menurun (Wawancara, 09 Mei 2015).

Dari yang telah disampaikan oleh guru MTs Al Majidi Tanggul yakni bapak Sudarno, S. Pd. selaku guru bidang studi olahraga beliau menyatakan sebagai berikut:

Kalau saya masuk kesini itu awal pertama memang yang di temui adalah kepala sekolah, waktu itu saya masuk pertama tahun 2013 beliau memberikan saya motivasi dan menuntut saya untuk bisa disiplin dan bisa mengajarkan kedisiplinan khususnya kepada siswa terkait mata pelajaran praktek olahraga, karena saya memegang mata pelajaran olah raga yang dinilai sebagai mata pelajaran yang paling disenangi siswa karena merupakan mata pelajaran yang sering praktek, jadi setiap hari sabtu dan minggu itu anak-anak aktif melakukan kegiatan olah raga dengan saya dampingi, itu terkadang kalau waktu saya kosong beliau sendiri yang menyuruh anak-anak untuk tetap melakukan kegiatan olah raga dengan menyuruh guru piket (Wawancara, 11 Mei 2015).

Selain itu kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul selalu menekankan kerja sama yang baik antar semua tenaga kependidikan dan selalu menjaga keharmonisan dalam komunikasi dengan mengadakan forum rapat silatur rahmi secara bergantian ke rumah masing-masing guru dengan agenda resmi sekolah yang didalamnya membahas rencana untuk mengembangkan MTs Al Majidi yang lebih efektif dengan kerja tim yang

kompak. Hal itu dapat peneliti yakini tentang kebenaran data tersebut karena adanya bukti dokumentasi yang ditunjukkan oleh guru yang diwawancarai pada tanggal 11 Mei 2015 di MTs Al Majidi Tanggul.

Kemudian di jelaskan oleh kepala sekolah saat ditemui langsung oleh peneliti, beliau menuturkan sebagai berikut:

Kami setiap dua bulan sekali mengadakan rapat, rapat kami berisi forum silaturahmi, secara bergantian rapat silaturahmi ini di tempatkan di rumah guru-guru namun sifatnya tetap formal didalamnya tetap membahas agenda rapat terkait rencana-rencana selanjutnya untuk memperbaiki kinerja yang belum maksimal, meningkatkan kedisiplinan, dan menumbuhkan tanggung jawab sebagai tenaga pendidikan, serta mengulas problem-problem yang terjadi selama proses di sekolah, hal ini salah satu tujuan saya juga untuk mengenalkan Al Majidi kepada masyarakat lebih luas, dan supaya masyarakat umum mengetahui tentang kegiatan Al Majidi dan mengenalkan profil Al Majidi Secara lebih terbuka, jadi agar masyarakat juga memiliki perhatian lebih terhadap program kami dan mengenal pendidikan serta termotivasi untuk meningkatkan pendidikan para penenerusnya, lebih-lebih harapan kami juga agar Al Majidi menjadi lembaga yang dituju oleh masyarakat sehingga harapan kami MTs Al Majidi ini menjadi lembaga yang lebih berkembang lebih baik, siswanya juga tidak berkurang akan tetapi bisa dapat bertambah begitupun semangat belajarnya. Karena mayoritas masyarakat disekitar kami adalah masyarakat yang perlu motivasi yang lebih tinggi supaya tidk ada lagi siswa kami yang putus sekolah sehingga kami selalu mencari alternative terbaik untuk dapat memecahkan segala persoalan yang dihadapi sekolah. (Wawancara, 09 Mei 2015).

Dari penjelasan di atas, dapat peneliti ketahui bahwa upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul lebih memprioritaskan kepada upaya kedisiplinan dan kepribadian yang dapat di contoh dan di tanamkan kepada setiap anggota bawahannya yaitu guru, staf, siswa dan masyarakat.

### C. Pembahasan Temuan

Temuan data yang berhasil peneliti peroleh dari metode wawancara, dan observasi, yang berkaitan dengan fokus penelitian tentang upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul menurut hasil dari observasi yaitu:

#### 1. Upaya Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mengembangkan Sekolah yang Efektif di MTs Al Majidi Tanggul

Kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, antara lain adalah, kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*), oleh karena itu kepala sekolah dituntut mampu melaksanakan kompetensi tersebut secara optimal, sehingga mutu pendidikan yang merupakan harapan bagi setiap masyarakat, dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Sebagaimana pernyataan Barlian dalam bukunya (2013:46) mengatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang pendidik yang diberi tugas untuk memimpin sekolah. Ia adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap terselenggaranya pendidikan berkualitas di sekolah yang dipimpinnya. Ia juga adalah motor penggerak utama bergeraknya semua kegiatan disekolah. Melalui kemampuan konseptual yang dimilikinya, ia mengembangkan sekolah. Melalui kemampuan sosial, ia menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa nyaman pada orang-orang yang di bawah kepemimpinannya dan orang-orang diluar sekolah yang berkepentingan. Melalui kemampuan teknis, ia mendiskusikan cara melakukan pekerjaan dengan para bawahannya.

Jadi menurut penjelasan di atas, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, merupakan faktor yang sangat penting, karena berjalan tidaknya lembaga pendidikan sangat bergantung kepada kepemimpinannya, atau kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut. Dengan demikian kepala sekolah mempunyai tanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua pengaturan dan pengelolaan sekolah, baik secara formal kepada atasannya (pemerintah), maupun secara informal kepada masyarakat, atau orang tua siswa, yang telah memberikan kepercayaan kepada sekolah.

Berkenaan dengan hal tersebut, demi tercapainya mutu pendidikan yang baik, diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai disiplin tinggi, bertanggung jawab, kerja keras, dan bisa menjadi contoh bawahan (guru, karyawan, dan siswa), serta mampu menggerakkan bawahannya, sesuai dengan tugas dan fungsinya, atau bidang dan keahlian masing-masing, dan ini telah dilakukan oleh kepala MTs Al Majidi Tanggul.

Berdasarkan pengamatan peneliti secara langsung, dan didukung dengan hasil wawancara, bahwa kepala MTs Al Majidi Tanggul merupakan seorang pemimpin yang komitmen terhadap kedisiplinan. Diantaranya disiplin waktu, hal ini telah peneliti buktikan dengan cara peneliti datang ke lokasi penelitian tepat pukul 07.00 WIB, ternyata kepala sekolah telah berada di sekolah, dan stand by di ruangnya, ini menunjukkan bahwa kepala MTs Al Majidi Tanggul memiliki indikator pemimpin yang disiplin.

Beliau selalu memantau proses KBM disekolah dan memastikan bahwa proses KBM benar-benar terlaksana dengan baik, bahkan kegiatan seperti sholat dhuha berjamaah sebelum memulai KBM beliau terjun langsung mengomando siswa untuk masuk masjid untuk merapikan baris shaf sholat, hal itu rutin beliau kerjakan setiap hari sebelum beralih pada tugas-tugasnya yang lain. Selain kepala sekolah guru-guru yang lainpun juga melakukan hal yang sama seperti yang di lakukan oleh kepala sekolah, hal itu menguatkan tentang ekspektasi guru dan staf yang tinggi dalam mengupayakan perkembangan sekolah yang efektif dengan kondisi siswa yang aktif dengan menguatkan prinsip kedisiplinan yang tinggi, sehingga tercipta suatu iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar.

Adapun upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai *leader* selain yang telah diuraikan di atas dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul adalah sebagai berikut:

a. Penanaman Sikap Disiplin

Sebagaimana yang telah disebutkan di atas, bahwa kepala MTs Al Majidi Tanggul merupakan pemimpin yang sangat komitmen terhadap kedisiplinan. Disiplin berarti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Kedisiplinan merupakan faktor penting untuk mencapai sukses, oleh karena itu, kedisiplinan mutlak diperlukan dalam rangka mencapai suatu kesuksesan. Kepala MTs Al Majidi Tanggul mempunyai prinsip

bahwa pendidikan akan berhasil baik, manakala komponen pelaku pendidikan (kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, serta staf sekolah), telah tertanam sikap disiplin pada diri mereka masing-masing dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan penanaman sikap disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui metode keteladanan, para guru dan tenaga kependidikan akan malu kalau mereka tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya. Maka akhirnya disiplin akan menjadi budaya di sekolah tersebut.

Disamping itu upaya kepala sekolah sebagai leader di MTs Al Majidi Tanggul dalam mengembangkan sekolah yang efektif selain kepribadian yang disiplin dan prinsip yang kuat yang dimilikinya beliau juga memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan sehingga beliau menjadi figur yang bijaksana bagi para bawahannya.

**b. Pemberdayaan Guru secara Optimal**

Kepala MTs Al Majidi Tanggul telah mewujudkan pendidikan yang berkualitas, dengan bukti adanya kerjasama yang baik, dan komitmen dari guru-guru itu sendiri, karena guru merupakan ujung tombak keberhasilan proses kegiatan belajar mengajar, guru juga merupakan praktisi pendidikan yang berinteraksi secara langsung dengan anak didik. Tujuan pembelajaran sudah tercapai secara optimal, guru telah profesional dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Artinya dapat menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif,

efektif dan menyenangkan (PAKEM), menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, menggunakan berbagai media pengajaran, dan tidak kalah pentingnya didukung dengan berbagai kesiapan perangkat pembelajaran, diantaranya Silabus atau Kurikulum, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Program Semester maupun Program Tahunan, Analisis Evaluasi, dan lain-lain.

c. Pemberdayaan MGMP

Kepala MTs Al Majidi Tanggul membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. MGMP ini merupakan salah satu sarana komunikasi antara guru-guru. MGMP ini bertujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Kegiatan semacam ini sangat efektif dan efisien karena difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru, misalnya penyusunan/pembuatan perangkat pembelajaran seperti; Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Analisis Evaluasi dan lain-lain. Di samping itu, KKG diadakan oleh kepala sekolah untuk sekedar refreasing setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-kawan guru yang lain, juga untuk mengevaluasi kemampuan diri sendiri masing-masing, sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan KKG tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan

belajar mengajar. Kedua kegiatan tersebut di adakan oleh kepala sekolah tidak lepas dari sebagian upayanya dalam mengembangkan sekolah yang efektif secara berkesinambungan.

d. Penjalinan Kerjasama dengan Masyarakat

Kepala MTs Al Majidi Tanggul telah menjalin hubungan kerjasama yang baik, baik dengan orang tua siswa, maupun dengan tokoh masyarakat. Orang tua siswa, dan masyarakat merupakan pelanggan pendidikan, oleh karena itu sekolah mampu memproduksi lulusan (*output*) yang baik, sehingga tidak mengecewakan para pelanggan. Kepala MTs Al Majidi Tanggul mencontohkan, bahwa sekolah ibarat pabrik yang memproduksi barang atau jasa, sedangkan masyarakat merupakan konsumen dari produk pabrik tersebut. Dengan demikian pabrik harus mampu memproduksi barang atau jasa yang berkualitas, sehingga konsumen (*customer*) dapat dilayani dengan baik, dan merasa puas.

Adapun bentuk kerjasama dengan masyarakat yang dilakukan oleh kepala MTs Al Majidi Tanggul, antara lain dengan cara melibatkan orang tua siswa dan tokoh masyarakat yang tergabung dalam wadah organisasi, yaitu Komite Sekolah, dalam penyusunan/pembuatan program sekolah. Apabila kerja sama dengan masyarakat sudah berlangsung cukup baik, maka pada akhirnya partisipasi masyarakat ini dapat digunakan untuk mengembangkan sekolah yang efektif serta meningkatkan mutu pendidikan.

e. Penanaman Budaya Iklim Kerja yang Kondusif dan Bersih

Dari hasil observasi dan wawancara peneliti memahami bahwa Lingkungan iklim kerja yang kondusif dan bersih sangat penting untuk diperhatikan, karena hal ini akan lebih memungkinkan kenyamanan belajar bagi siswa, maupun kenyamanan mengajar bagi guru MTs Al Majidi Tanggul. Lingkungan fisik yang menarik, lingkungan kerja yang kondusif dan bersih, tentu dengan mutu yang bagus, akan menarik minat dan simpati dari masyarakat, sehingga untuk memasukkan putra-putrinya ke sekolah ini akan lebih memungkinkan.

Kepala sekolah terkadang turun tangan sendiri pada kegiatan yang di adakan setiap minggu sekali sebagai bentuk kegiatan gotong royong, juga melatih kedisiplinan semua warga di sekolah agar memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan lingkungan yang selalu bersih agar tercipta iklim yang kondusif serta nyaman untuk melaksanakan kegiatan secara efektif di sekolah .

Sebagaimana yang di katakana oleh pam sammons dalam bukunya Komariah Dan Triatna (2005: 44) Iklim sekolah adalah indikator sekolah efektif yang menekankan pada keberadaan rasa menyenangkan dari suasana sekolah, bukan saja dari kondisi fisik, tetapi keseluruhan aspek internal organisasi.

Budaya kerja yang kondusif dan bersih menyebabkan guru-guru dan tenaga kependidikan merasa nyaman dan tenang bekerja di lembaga tersebut dan siap untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

Suasananya memunculkan kenyamanan dan niat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, dan memajukan lembaga tersebut juga tentu telah muncul dalam pribadi masing-masing guru dan staf di sekolah MTs Al Majidi tersebut.

## **2. Upaya Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Mengembangkan Sekolah yang Efektif di MTs Al Majidi Tanggul**

Dari hasil observasi dan wawancara peneliti mengetahui bahwa upaya kepala sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul yaitu bentuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan diantaranya: Melakukan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana yang di jelaskan oleh Rohman dan Amri (2012:260 ) menjelaskan bahwa Salah satu ciri kepala sekolah bisa dikatakan profesional adalah apabila ia mampu menjadi seorang manajer yang mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Fungsi-fungsi manajemen itu disini terwujud kegiatan yang beraturan dan berhubungan sehingga satu kegiatan menjadi syarat-syarat bagi kegiatan lainnya.

Adapun Terkait kegiatan manajerial yang dilakukan oleh kepala MTs Al Majidi Tanggul yaitu beliau menyusun program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang untuk memudahkan langkah kerja yang dibuat dengan skala prioritas. Merancang strategi untuk meningkatkan

profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa yaitu dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah. Ada beberapa hal yang kepala MTs Al Majidi Tanggul kerjakan seperti :

- a. perwujudan dari aktifitas perencanaan yaitu meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.
- b. perwujudan dari kegiatan pengorganisasian yaitu membentuk kelompok tutor sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (*cooperative learning*).
- c. perwujudan dari kegiatan pelaksanaan yaitu menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan memberikan ekstra pembelajaran.
- d. perwujudan dari kegiatan evaluasi/pengawasan yang dilakukan kepala sekolah yaitu meningkatkan dan memberikan penghargaan atas prestasi akademik baik yang diraih guru ataupun siswa.

### **3. Upaya Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor* dalam Mengembangkan Sekolah yang Efektif di MTs Al Majidi Tanggul**

Dari hasil observasi dan wawancara peneliti mengetahui bahwa Upaya kepala sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul adalah kepala sekolah melakukan langkah-langkah antara lain: Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inspeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler, disini, Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen

guna mengukur tingkat keberhasilannya. Kepala sekolah memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan Sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan di MTs Al Majidi Tanggul guna mendukung keefektifan sekolah yang diharapkan.

Menurut Purwanto (2014:75) menjelaskan bahwa tugas kewajiban kepala sekolah, disamping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik. Mulyasa (2013: 111) juga mengemukakan bahwa kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian tujuan efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Adapun supervisi yang sering juga dilakukan oleh kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul yaitu terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar maka yang pertama dilakukan adalah dengan melihat kepada job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU dan siswa. Kalau dipandang tugas pokoknya berjalan tak jarang ia memberi semacam pujian dan bagi yang

belum berjalan tertib ia memberi support atau memanggilnya dengan gayanya tersendiri sehingga tidak merasa tersinggung termasuk mengawasi dalam hal kecakapan, tingkah laku dan sikapnya. Terhadap siswa juga dilakukan dengan menerapkan tata tertib yang harus diikuti antara hak siswa dan kewajiban siswa sehingga siswa mempunyai hak dan kewajiban yang tentunya berbeda halnya dengan warga sekolah lainnya.

Seperti yang di ketahui oleh peneliti melalui observasi, kepala sekolah selalu memberikan penghargaan berupa hadiah kepada siswa yang berprestasi dan juga predikat-predikat tauladan serta bintang kelas bagi siswa yang memiliki kesopanan dan kedisiplinan yang paling baik di antara siswa yang lain, sehingga hal demikian dapat menjadi pendorong bagi siswa untuk berlomba lomba menjadi yang terbaik, hal demikian mampu membuat sekolah aktif dan mudah dalam mengontrol kedisiplinan siswa karena sikap professional yang dimunculkan oleh kepala sekolah, demikian halnya guru juga diperlakukan sama yaitu kenaikan pangkat ataupun gaji untuk memicu kesungguhannya dalam mendukung efektifnya sekolah yang dikelolanya.

Adapun kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul yakni Bapak Nur Hasan, M.Pd adalah sosok kepala sekolah yang dinilai profesional oleh anggota bawahannya di karenakan beliau yang sudah memiliki kualifikasi yang sesuai yaitu beliau telah memiliki gelar Magister pendidikan. Adapun gelar yang disandanginya setara dengan berbagai bidang yang dikuasainya serta profesional dalam mengimplementasikan tugas-tugasnya sebagai

kepala sekolah. Beliau di kenal sebagai pribadi yang teladan serta disiplin, dan selalu memberikan motivasi yang bisa dilaksanakan oleh para bawahannya. Hal ini sesuai dengan yang di katakan oleh Syarifuddin (2008:129) ia mengemukakan bahwa “Secara rinci ditemukan bahwa perilaku pemimpin mengacu kepada dua dimensi utama. Perilaku yang menyatakan peduli terhadap pencapaian tugas dalam organisasi dan peduli terhadap hubungan sesama manusia dalam organisasi”.

Adapun kebiasaan kepala MTs Al Majidi beliau menumbuhkan inovasi baru serta strategi untuk merencanakan rencana pengelolaan yang lebih efektif dengan kerja tim yang kuat, beliau melibatkan semua guru dan staf dalam pertemuan rutin dua bulan sekali, beliau mengadakan agenda silaturahmi ke masing-masing rumah guru dan staf untuk melaksanakan forum rapat terkait rencana-rencana selanjutnya untuk memperbaiki kinerja yang belum maksimal, serta mengulas problem-problem yang terjadi selama proses di sekolah. Kepala sekolah dalam forum rapat dua bulan sekali ini biasanya akan memberi apresiasi, reward dan panismen untuk penilaian kinerja guru dan staf, dalam hal ini kepala sekolah akan berfungsi dirinya sebagai manajer dan supervisor. Agenda rapat yang dikonsep dengan demikian menurut beliau adalah dengan harapan bisa lebih mempererat hubungan pribadi antara kepala sekolah guru dan sekolah, sehingga guru-guru bisa lebih suportif dan merasa memiliki tanggung jawab lebih tinggi untuk pengembangan sekolah yang lebih efektif.

Demikian pula kepala sekolah dalam sikap kesehariannya dalam upaya mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul, beliau selalu bersikap keras dalam artian tegas dan mengajarkan kedisiplinan yang tinggi untuk siswa, sehingga siswa dapat menjalankan tugasnya sebagai peserta didik yang belajar dengan sungguh-sungguh dan bersikap baik dan bertatakrama yang sopan, serta mereka memiliki semangat yang tinggi untuk melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi, hal ini menjadikan Al Majidi memiliki citra yang baik di kalangan masyarakat. ( Sumber data: hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah MTs Al Majidi, 09 Mei 2015).

Disamping itu dapat peneliti ketahui bahwa upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul lebih memprioritaskan kepada kedisiplinan dan kepribadian yang dapat di contoh dan di tanamkan kepada setiap anggota bawahannya yaitu guru, staf dan siswanya sebagai suatu upaya mengembangkan sekolah yang lebih efektif secara berkesinambungan dari tahun ketahun .

Diahir pembahasana mengenai temuan ini , peneliti membuat halaman lampiran mengenai matrik penelitian dan matrik temuan serta dokumentasi yang menggambarkan kondisi keefektifan di MTs Al Majidi Tanggul dan upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah secara profesional dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul telah profesional dalam mengelola lembaga MTs Al Majidi Tanggul terutamanya perannya sebagai leader, manajer, dan supervisor. beliau memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan baik dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal .

a. Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam upaya mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul diantara upaya yang profesional yaitu:

- 1) Penanaman Sikap Disiplin
- 2) Pemberdayaan Guru secara Optimal
- 3) Pemberdayaan MGMP
- 4) Penjalinan Kerjasama dengan Masyarakat
- 5) Penanaman Budaya Iklim Kerja yang Kondusif dan Bersih

b. Kepala Sekolah sebagai *manajer* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul bentuk upaya yang profesional yaitu melakukan kegiatan *Planning, organizing, actualizing, and controlling* berupa menyusun program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang untuk memudahkan langkah kerja yang dibuat dengan skala prioritas. Serta meningkatkan

profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa yaitu dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah.

- c. Kepala Sekolah sebagai *supervisor* dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul yaitu melakukan langkah-langkah antara lain: Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (inspeksi) dan kegiatan ekstrakurikuler, dan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan Sekolah. Sementara hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan di MTs Al Majidi Tanggul.

## **B. Saran-Saran**

Adapun saran-saran dari peneliti setelah didapatkan kesimpulan di atas dari hasil penelitian ini ditujukan sebagai berikut:

1. Lembaga atau sekolah/madrasah
  - a. Diharapkan sekolah Tetap mempertahankan kualitas kedisiplinan serta prestasi yang lebih baik kedepannya
  - b. Diharapkan MTs Al Majidi Tanggul dapat terus berkembang secara lebih berkualitas untuk perkembangan pendidikan dimasa yang akan datang
  - c. Diharapkan MTs Al Majidi Tanggul dapat lebih unggul dibidang prestasi akademik maupun non akademik untuk menjadi lembaga yang lebih berprestasi dimasa yang akan datang

## 2. Kepala sekolah

Kepala MTs Al Majidi Tanggul diharapkan terus mengasah kemampuan keprofesionalannya untuk memenuhi kapasitas sebagai pemimpin yang memiliki manajemen sekolah yang baik. Serta terus meningkatkan fasilitas dan kualitas yang masih belum sempurna dengan seiring berjalannya waktu untuk terus berkembang maju,.

## 3. Guru

Guru hendaknya lebih meningkatkan kekreatifannya dalam mengajar seperti dengan menggunakan strategi dan metode yang bervariasi dan juga kreatif dalam menggunakan metode. Dan lebih bisa mengkondisikan siswa didalam kelas dengan begitu pembelajaran yang dilakukan akan lebih lancar dan sangat efektif, terkendali dan bermakna bagi peserta didik, dengan demikian akan membantu mendukung terhadap upaya kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul.

## 4. Siswa

Diharapkan bagi siswa supaya lebih meningkatkan lagi keaktifannya dan lebih meningkatkan afektifnya juga dalam mengikuti kegiatan pembelajaran jadi bukan hanya guru saja yang lebih aktif dalam kegiatan pembelajaran akan tetapi siswa diharapkan juga lebih meningkatkan keaktifannya. Sehingga hal tersebut dapat membuat pembelajaran lebih bermakna.

## 5. Masyarakat

Diharapkan bagi masyarakat untuk terus dapat memberikan masukan dan support yang positif untuk dapat berkembangnya suatu

lembaga pendidikan yang memiliki nilai keagamaan yang tinggi seperti halnya pendidikan MTs Al Majidi Tanggul, Sehingga hal tersebut membuat suatu kesan pendidikan lebih bermakna.



**UPAYA PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH YANG EFEKTIF  
DI MTs AL-MAJIDI TANGGUL**

**SKRIPSI**



Oleh:

**USWATUN HASANAH**  
**NIM. 084 113 021**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH  
2015**

**UPAYA PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH YANG EFEKTIF  
DI MTs AL-MAJIDI TANGGUL**

**SKRIPSI**

diajukan untuk Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
Islam (S.Pd.I) Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan  
Islam (MPI)

*Oleh:*

**USWATUN HASANAH**  
**NIM. 084 113 021**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH  
2015**

**UPAYA PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH YANG EFEKTIF  
DI MTs AL-MAJIDI TANGGUL**

**SKRIPSI**

diajukan untuk Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
Islam (S.Pd.I) Jurusan Kependidikan Islam Progam Studi Manajemen Pendidikan  
Islam (MPI)

Oleh:

**USWATUN HASANAH**  
**NIM. 084 113 021**

Di Setujui Oleh  
Pembimbing:

**NINUK INDRAYANI, M.Pd**  
**NIP : 19780210200912 2 002**

**UPAYA PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH YANG EFEKTIF  
DI MTs AL-MAJIDI TANGGUL**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Pada:

Hari : Senin

Tanggal : 03 Agustus 2015

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

**Rif'an Khumaidi, M.Pd.I**

**NIP. 19790531 200604 1 016 2**

NIP. 197606

**Suwarno, M.Pd**

**NIP. 19780804 201101 1 002**

60920 70110

Anggota :

1. Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd. ( )
2. Ninuk Indrayani, M.Pd ( )

Mengetahui

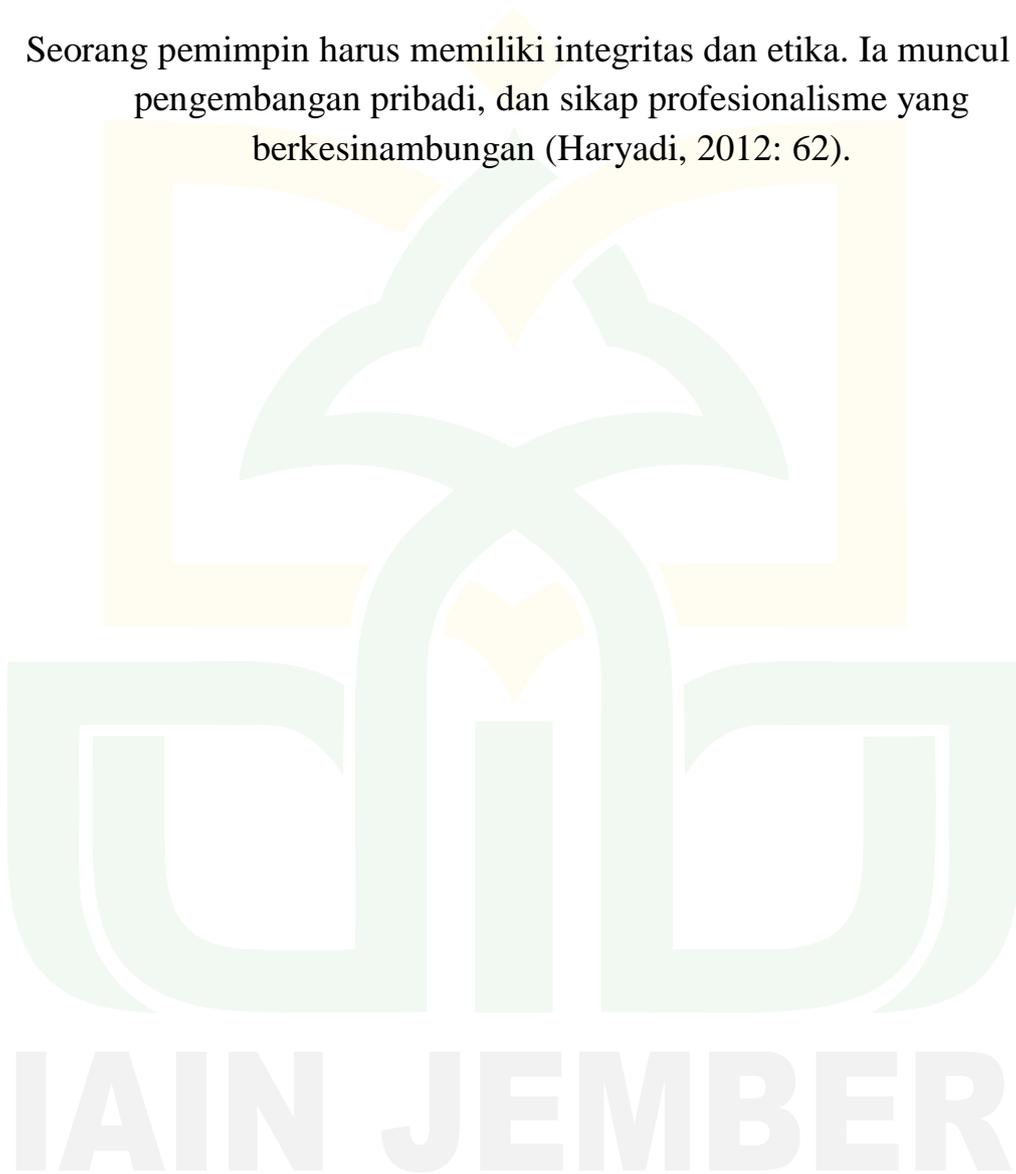
Dekan

**Dr. H. Abdullah Syamsul Arifin, S.Ag., M.H.I**

NIP. 19760203 200212 1 003

## MOTTO

Seorang pemimpin harus memiliki integritas dan etika. Ia muncul dari pengembangan pribadi, dan sikap profesionalisme yang berkesinambungan (Haryadi, 2012: 62).



## PERSEMABAHAN

Alhamdulillah teriring ungkapan syukur dari lubuk hati yang paling dalam serta rasa hormat, ucapan terimakasih, sayang dan cinta kupersembahkan karya ini kepada:

1. Terima kasih kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
2. Kedua orang tuaku Bapak H. Ahmad Fauzi dan ibu Hanna yang selalu menjadi penyemangat nomor satu dalam hidupku dan terima kasih yang tiada tara atas motivasi yang telah diberikan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Suamiku yang selalu menjadi pendukung paling utama dalam hidupku dan terima kasih yang tiada tara atas motivasi yang telah diberikan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Terima kasih kepada ibu Ninuk Indrayani M.Pd yang sudah sabar dan teliti dalam membimbing penulisan skripsi ini.
5. Kakakku Nur Hasan, yang selalu mendukungku dan sudah membantu dalam penulisan skripsi ini.
6. Almamaterku tercinta IAIN Jember yang kubanggakan, semoga ilmu yang didapat selama kuliah bermanfaat dan barokah bagi penulis, *Amien*.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Untaian rasa syukur hanya patut untuk sang *Haliq Rabbul Izzati wal Jalali*, yang telah memberi rahmat sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam hanya akan kami haturkan kepada *Khotam al-Anbiya' wa Khota al-Rosul fi al-Ard* Muhammad SAW. yang membawa umat manusia pada kehidupan yang bermakna dari terjalnya lorong kehidupan.

Pada dasarnya skripsi ini bukanlah sesuatu yang patut untuk dibanggakan, sebab sebagai sebuah karya yang terlahir dari pergulatan penulis selama berproses selama menjadi mahasiswa IAIN Jember, tentunya tidak akan pernah terlepas dari kesalahan dan kekurangan. Oleh karenanya, tegur sapa, kritik, dan masukan selamanya akan menjadi bahan pertimbangan dalam penyempurnaan skripsi ini.

Dengan selesainya penyusunan skripsi ini tentu tidak terlepas dari partisipasi semua pihak yang telah memberikan bantuan, baik material maupun spritual. Oleh sebab itu maka penulis sampaikan trimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto SE. MM selaku ketua IAIN Jember yang menjadi panutan arif dan dan bijaksana
2. Bapak Khoirul Faizin, M.Ag selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Dan Pengembangan Lembaga yang bersedia menjadi fasilitator skripsi ini
3. bu Ninuk Indrayani M.Pd sebagai dosen pembimbing skripsi yang penuh dengan kesabaran dan penuh perhatian rela membantu menyelesaikan skripsi ini

4. Bapak kepala sekolah dan guru di MTs Al Majidi Tanggul yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam pelaksanaan penelitian kepada penulis.
5. Kepada semua sahabat-sahabat dan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini
6. Kedua orang tuaku Bapak H. Ahmad Fauzi dan ibu Hanna dan juga suamiku yang selalu menjadi penyemangat Nomer satu dalam hidupku dan terima kasih yang tiada tara atas motivasi yang telah diberikan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Tiada kata yang pantas diucapkan selain terimakasih yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT membalas segalanya yang lebih tinggi. Walaupun segenap tenaga dan pikiran telah dituangkan dalam pembuatan skripsi ini, namun Sebagai manusia biasa penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terlalu jauh dari kesempurnaan dan kelengkapan, oleh karena itu, segala kesalahan dan kekurangan penulis berharap untuk dimaklumi.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT kami berlindung dan kepada Allah SWT jualah kami memohon perlindungan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

*Amiin ya rabbal 'alamin  
Wallahul muwafiq ila aqwaminthariq*

Jember, 30 Mei 2015  
Penulis

**USWATUN HASANAH**  
NIM: 084 103 108

## ABSTRAK

**Uswatun Hasanah, 2015 : *Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan Sekolah Menuju Sekolah Yang Efektif di MTs Al-Majidi Tanggul***

Kemajuan sekolah sebagai lembaga pendidikan tempat generasi muda bangsa ngansu kaweruh (belajar) adalah suatu keharusan yang tidak bisa ditunda-tunda. Zaman yang semakin hari semakin menghawatirkan menuntut sekolah untuk sigap menghadapi situasi apapun, tidak boleh minder ataupun kehilangan kepercayaan dan keyakinan diri, serta harus selalu proaktif melakukan perubahan untuk adaptasi, akomodasi, dan kolaborasi dengan pihak lain dalam satu visi dan misi kedepan.

Namun untuk melakukan program besar ini ternyata tidak mudah. Dan, orang yang paling berpengaruh terhadap program besar ini adalah kepala sekolah yang harus memiliki jiwa profesional sebagai penanggung jawab utama eksistensi dan dinamika sekolah. Kepala sekolahlah yang akan menggerakkan mesin sekolah, termasuk mau diarahkan ke mana sekolah itu untuk menjadi ukuran sekolah yang efektif.

Dalam hal ini penulis melakukan penelitian terhadap fokus permasalahan yang ada di MTs Al Majidi yaitu Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul Tahun Pelajaran 2014/2015? *Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai leader dalam mengembangka sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul Tahun Pelajaran 2014/2015? Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai administrator dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul Tahun Pelajaran 2014/2015? Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul Tahun Pelajaran 2014/2015?*

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskripsif dan untuk memperoleh data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode antara lain : Metode Observasi, Interview atau wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisa data yang digunakan adalah reduksi, penyajian data dan verivikasi. Dan untuk mengukur validitas data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Upaya Mengembangkan Sekolah Menuju Sekolah Yang Efektif di MTs Al-Majidi Tanggul tergambar dari wujud aktifnya peserta didik dalam melakukan proses belajar yang maksimal di MTs Al Majidi serta wujud dukungan penuh dari para guru dan staf terhadap kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolahnya, meskipun tergolong fasilitas sarana dan prasarana yang masih berada di level terbatas akan tetapi berkat adanya kepala sekolah yang tidak mudah putus asa dan selalu maju dengan tekad kuat dan melihat potensi dan dorongan masyarakat maka seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka dunia sekolahpun tak luput dari perubahan hingga menjadi sekolah yang efektif yang mampu menunjukkan prestasi yang baik di kalangan masyarakat.

## DAFTAR ISI

Judul Penelitian .....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pengesahan.....	iv
Motto.....	v
Persembahan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Abstrak.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Definisi Istilah.....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Kajian Teori .....	14
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42

B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Subyek Penelitian.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data.....	44
E. Analisa Data.....	46
F. Keabsahan Data.....	49
G. Tahap-tahap Penelitian.....	50
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>53</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	53
B. Penyajian Data dan Analisis.....	59
C. Pembahasan Temuan.....	72
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan .....	82
B. Saran-Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
A. Matrik Penelitian	
B. Jurnal Penelitian	
C. Pedoman Pengumpulan Data	
D. Foto-Foto Dokumtasi Lembaga Dan Kepala Sekolah	
E. Surat Tugas	
F. Surat Bimbingan Skripsi	
G. Surat Keterangan Izin Penelitian	
H. Surat Keterangan Selesai Penelitian	
I. Biodata Penulis	

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1 Ciri-ciri sekolah Efektif .....	34
2. Tabel 4.1 Daftar nama kepala sekolah yang telah menjabat di MTs Al Majidi Tanggul.....	55
3. Tabel 4.2 Struktur Organisasi MTs Al Majidi Tanggul.....	57
4. Tabel 4.3 Jumlah guru dan karyawan MTs Al Majidi Tanggul.....	58
5. Tabel 4.4 Keadaan siswa siswi MTs Al Majidi Tanggul.....	59



## DAFTAR ISI

Judul Penelitian .....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pengesahan.....	iv
Motto.....	v
Persembahan .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Abstrak.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	9
E. Definisi Istilah.....	10
F. Sistematika Pembahasan.....	11
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>14</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. Kajian Teori .....	16
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	45

C. Subyek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Analisa Data.....	48
F. Keabsahan Data.....	50
G. Tahap-tahap Penelitian.....	51
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>55</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	55
B. Penyajian Data dan Analisis.....	61
C. Pembahasan Temuan.....	80
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>93</b>
A. Kesimpulan .....	93
B. Saran-Saran .....	94
Daftar Pustaka.....	97
Pernyataan Keaslian Tulisan	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
A. Matrik Penelitian	
B. Matrik Temuan	
C. Formulir Pengumpulan Data (Jurnal Penelitian, pedoman wawancara)	
D. Foto dokumentasi	
E. SK Kepala Sekolah dan Tupoksi	
F. Sertifikat akreditasi	
G. Surat Keterangan Izin Penelitian	
H. Surat Keterangan selesai Penelitian	
I. Denah	
J. Biodata Penulis	

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Jamal Ma'ruf. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Sampangan: Diva Press
- \_\_\_\_\_. 2015. *Manajemen Efektif Marketing Sekolah*. Sampangan: Diva Press
- Andang. 2014. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Afifuddin dkk 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Barlian, Ikbal. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Palembang: Erlangga Group.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Haryadi. 2012. *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*. Nyutran: Tugu Publisher
- Komariah, Aan dan Triatna, Cipi. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2013. *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Lexy, J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN-Maliki Press
- Mahmut. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV setia pustaka.
- Margono, S. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim. 2014. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Rohman, Muhammad dan Amri, Sofan. 2012. *Manajemen Pendidikan Analisis Dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas Dan Strategi Pengajaran Yang Efektif*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya.

STAIN. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: STAIN Jember Press.

Supardi. 2013. *Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Praktiknya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Syafaruddin. 2008. *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sisdiknas. 2008. UU. Sistem Pendidikan Nasional ( UU. No. Tahun 2003). Jakarta: Redaksi Sinar Grafika

Sugiono. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

———. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta

Winoto, Suhadi. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jember: Pena Salsabila.

Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Bandung: Alfabeta

Zaini, Zainuddin Al Haj. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*, Jember: STAIN Press

IAIN JEMBER

## MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Upaya Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sekolah Yang Efektif Di MTs al-majidi tahun pelajaran 2014/2015?	1. Profesionalisme Kepala Sekolah	a. Kepala sekolah sebagai leader	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki Kepribadian</li> <li>Memiliki Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan</li> <li>Mewujudkan visi dan misi sekolah</li> <li>Kemampuan mengambil keputusan</li> <li>Kemampuan berkomunikasi</li> </ul>	1. Informan a. Kepala sekolah b. Guru c. Siswa d. Masyarakat/ Wali murid 2. Dokumentasi	1. Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif 2. Metode Penentuan Informan menggunakan tehnik <i>Porpusive sampling</i> 3. Metode Pengumpulan Data a. Observasi b. <i>Interview</i> c. Dokumentasi 4. Teknik analisis data: a. Reduksi b. Penyajian data c. Verifikasi 5. Teknik Keabsahan Data: a. <i>Triangulasi Sumber.</i>  b. <i>Triangulasi metode</i>	<b>Fokus Penelitian</b> a. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai leader dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul? b. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai administrator dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul ? c. Bagaimana upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al-Majidi Tanggul ?
		b. Kepala sekolah sebagai manajer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki Kemampuan menyusun program sekolah</li> <li>Memiliki Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah</li> <li>Memiliki Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan disekolah</li> <li>Memiliki Kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal</li> </ul>			
		c. Kepala sekolah sebagai supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan</li> <li>Memiliki kemampuan melaksanakan supervisi pendidikan</li> <li>Memiliki Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan</li> </ul>			
	2. Sekolah Efektif	a. Ciri-ciri sekolah efektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik</li> <li>Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah</li> <li>Ekspektasi guru dan staf tinggi</li> <li>Ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat</li> <li>Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar</li> <li>Kemajuan siswa sering dimonitor</li> <li>Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktifitas yang esensial</li> </ul>			

## Matrik Temuan

FOKUS	KOMPONEN FOKUS	TEMUAN
<p>1. Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>leader</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul</p>	<p>a. Sikap dan keperibadian kepala sekolah</p> <p>b. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan</p> <p>c. Mewujudkan visi dan misi sekolah</p> <p>d. Kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan</p> <p>e. Kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi</p>	<p>Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>leader</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul diantara yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penanaman Sikap Disiplin Kepala MTs Al Majidi Tanggul mempunyai prinsip bahwa pendidikan akan berhasil baik, manakala komponen pelaku pendidikan (kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, serta staf sekolah), telah tertanam sikap disiplin pada diri mereka masing-masing dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hal tersebut menjadi bagian dari upaya kepala sekolah di MTs Al Majidi Tanggul dalam mengembangkan sekolah yang efektif.</li> <li>2. Pemberdayaan Guru secara Optimal Kepala MTs Al Majidi Tanggul telah mewujudkan pendidikan yang berkualitas, terbukti dengan adanya kerjasama yang baik, dan komitmen dari guru-guru itu sendiri, guru merupakan ujung tombak keberhasilan proses kegiatan belajar mengajar, guru juga merupakan praktisi pendidikan yang berinteraksi secara langsung dengan anak didik. tujuan pembelajaran sudah tercapai secara optimal, guru sangat profesional dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.</li> <li>3. Pemberdayaan MGMP Kepala MTs Al Majidi Tanggul membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. MGMP ini merupakan salah satu sarana komunikasi antara guru-guru. MGMP ini bertujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar agar berjalan secara efektif.</li> <li>4. Penjalinan Kerjasama dengan Masyarakat Kepala MTs Al Majidi Tanggul telah menjalin hubungan kerjasama yang baik, baik dengan orang tua siswa, maupun dengan tokoh masyarakat hal tersebut mendukung upayanya dalam mengefektifkan proses di sekolah</li> <li>5. Penanaman Budaya Iklim Kerja yang Kondusif dan Bersih Kepala sekolah terkadang turun tangan sendiri pada kegiatan yang di adakan setiap minggu sekali sebagai bentuk kegiatan gotong royong, juga melatih kedisiplinan semua warga di sekolah agar memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan lingkungan yang selalu bersih agar tercipta iklim yang kondusif serta nyaman untuk melaksanakan kegiatan secara efektif di sekolah</li> </ol>

<p>2. Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>manajer</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul</p>	<p>a. Kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah</p> <p>b. Kemampuan kepala sekolah dalam menyusun organisasi personalia sekolah</p> <p>c. Kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan disekolah</p> <p>d. Kemampuan kepala sekolah dalam mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal</p>	<p>Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>manajer</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul diantara yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala MTs Al Majidi Tanggul melakukan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</li> <li>2. Kepala MTs Al Majidi Tanggul menyusun program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang untuk memudahkan langkah kerja yang dibuat dengan skala prioritas. Merancang strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa yaitu 1) dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah. Ada beberapa hal yang kepala MTs Al Majidi Tanggul kerjakan seperti : <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.</li> <li>b. Membentuk kelompok tutor sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (<i>cooperative learning</i>).</li> <li>c. Menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan memberikan ekstra pembelajaran. 4) meningkatkan dan memberikan penghargaan atas prestasi akademik baik yang diraih guru ataupun siswa.</li> </ol> </li> </ol>
<p>3. Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>supervisor</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul</p>	<p>a. Kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program supervisi pendidikan</p> <p>b. kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi pendidikan</p> <p>c. Kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan hasil supervisi pendidikan</p>	<p>Upaya profesionalisme kepala sekolah sebagai <i>supervisor</i> dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul diantara yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala sekolah melakukan langkah-langkah antara lain: Melaksanakan program supervisi melalui adanya program supervisi kelas, dadakan (<i>inspeksi</i>) dan kegiatan ekstrakurikuler, disini, Supervisi dilakukan dengan membuat instrumen guna mengukur tingkat keberhasilannya. kepala sekolah memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan maupun untuk pengembangan Sekolah. Hasil supervisi dikomunikasikan agar menjadi timbal balik bagi kepentingan lembaga ataupun kepentingan peningkatan kualitas guru atau karyawan di MTs Al Majidi Tanggul guna mendukung ke efektifan sekolah yang diharapkan.</li> <li>2. Supervisi yang sering juga dilakukan oleh kepala sekolah MTs Al Majidi Tanggul yaitu terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan guru dan staf secara wajar maka yang pertama dilakukan adalah dengan melihat kepada job yang diberikan kepada masing-masing berbeda antara guru, TU dan siswa. Hal itu juga merupakan bagian dari upaya profesionalnya dalam mengembangkan sekolah yang efektif di MTs Al Majidi Tanggul.</li> </ol>