

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS  
GURU**

(Penelitian Di MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang)

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanudin Banten



Oleh :

**ARIS FUAD**

**152500073**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
SULTAN MAULANA HASANUDDIN BANTEN  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
TAHUN 2019 M / 1440 H**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang saya tulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd.) dan diajukan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini sepenuhnya asli merupakan hasil karya tulis ilmiah saya pribadi.

Adapun tulisan maupun pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini telah saya sebutkan kutipannya secara jelas sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku di bidang penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa sebagian atau seluruh isi skripsi ini merupakan hasil perbuatan *plagiatisme* atau mencontek karya tulis orang lain, saya bersedia untuk menerima sanksi berupa pencabutan gelar kesarjanaaan yang saya terima atau sanksi akademik lain sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Serang, 07 Mei 2019

**ARIS FUAD**  
NIM. 152500073

## **ABSTRAK**

**Nama : Aris Fuad, NIM: 152500073, Judul Skripsi : Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MA Al-Islam Kota Serang.**

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah sebagai berikut: 1). Bagaimana Latar Alamiah di MAS AL-Islam Kota Serang? 2). Bagaimana Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al-Islam Kota Serang? 3). Bagaimana Peran Kepala Sekolah MAS Al-Islam Kota Serang dari segi leadership, manager, motivator, supervisor, innovator, dan educator? 4). Bagaimana Tahapan Evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan di MAS Al-Islam Kota Serang? 5). Bagaimana Keberhasilan Penerapan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al-Islam?

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif lapangan dengan teknik pengumpulan data yaitu: observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi data. Analisis data dalam penelitian ini berupa teknik analisis deskriptif, yaitu metode analisis data yang berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Siswa.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, sekolah sudah menerapkan proses manajemen kepemimpinan kepala sekolah dengan cukup baik, yaitu dimulai dari Peran kepala sekolah itu sendiri, Profesionalitas guru , standar kompetensi guru tahapan evaluasi dalam pengambilan keputusan di MA Al-Islam dan keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru.

**Kata Kunci : Manajemen, Kepala sekolah, Profesionalitas, Guru.**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**“SULTAN MAULANA HASANUDDIN” BANTEN**

---

Nomor	: Nota Dinas	Kepada Yth
Lamp	: Skripsi	Bapak Dekan Fak. Tarbiyah
Hal	: <b>Ujian Munaqosyah</b>	dan Keguruan UIN “SMH” Banten
	<b>a.n Aris Fuad</b>	Di –
	<b>NIM: 152500073</b>	Serang

*Assalamu’alaikum Wr. Wb*

Dipermaklumkan dengan hormat, bahwa setelah membaca dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara **Aris Fuad** NIM: 152500073, yang berjudul **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MA Al-Islam Kota Serang**. telah memenuhi syarat untuk melengkapi ujian munaqasyah pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN “Sultan Maulana Hasanuddin” Banten. Maka kami ajukan skripsi ini dengan harapan dapat segera di munaqosyahkan.

Demikian atas perhatian bapak/ibu kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu’alaikum Wr. Wb.*

Serang, 09 Mei 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

**Drs. Habudin, M.Pd.**  
 NIP. 19650718 199203 2 001

**Birru Muqdamien, M.Kom.**  
 NIP. 198103202 00912 1 003

**PERSETUJUAN**  
**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**  
**DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU**

(Studi di MAS AL-ISLAM Cipocok Jaya Kota Serang)

Oleh:

**ARIS FUAD**  
NIM. 152500073

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

**Drs. Habudin, M. Pd.**  
NIP. 19650718 199203 2 001

**Birru Muqdamien, M.Kom.**  
NIP. 198103202 00912 1 003

Mengetahui,

Dekan  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Ketua  
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

**Dr. H. Subhan, M. Ed.**  
NIP. 19680910 200003 1 001

**Dr. Supardi, M. Pd., Ph.D.**  
NIP. 19680620 199603 1 003

## PENGESAHAN

Skripsi a.n **Aris Fuad** NIM: 152500073 yang berjudul **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru** (Studi di MAS AL-ISLAM Cipocok Jaya Kota Serang), telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Universitas Islam Negeri “Sultan Maulana Hasanuddin” Banten pada tanggal 07 Mei 2019.

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) Program Strata Satu (S1) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Serang, 07 Mei 2019 M

Sidang Munaqasyah,

Ketua Merangkap Anggota

Sekretaris Merangkap Anggota

**Dr. H. Subhan, M. Ed.**

NIP. 19680910 200003 1 001

**Muhyatul Huliah, M.Pd.**

NIDN. 20140779 02

Anggota

Penguji I

Penguji II

**Dr. Supardi, M.Pd., Ph.D.**

NIP. 19680620 199603 1 003

**Dr. Hj. Maimunah, M.Ag.**

NIP. 19560421 198203 2 003

Pembimbing I

Pembimbing II

**Drs. Habudin, M.Pd.**

NIP. 19650718 199203 2 001

**Birru Muqdamien, M.Kom.**

NIP. 198103202 00912 1 003

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Serang, pada tanggal 12 September 1995 tepatnya di Kp. Tegal Duren Cipocok Jaya Kota Serang. orang tua penulis Bapak H. Madisa (Alm) dan Ibu Hj. Subenah beliau telah memberi nama yang begitu gagah kepada penulis “Aris Fuad”

Adapun pendidikan formal yan pernah ditempuh oleh penulis diantaranya, SDN Cipocok Jaya 4 lulusan tahun 2008 kemudian melanjutkan di MTs Al - Islam lulus tahun 2011 dan melanjutkan ke Pondok-Pesantren Modern Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang lulus tahun 2014, kemudian melanjutkan ke perguruan tinggi UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Adapun organisasi yang pernah diikuti ialah :

1. Osis bagian pengajaran dan persilatan
2. IPSI (Ikatan Persilatan Seluruh Indonesia)
3. Bela Diri Whushu
4. Pasmus Pramuka
5. Pasmus Bola
6. JMQ (Jami'atul Quro)
7. One Day One Ayat

## PERSEMBAHAN

*Skripsi ini penulis persembahkan untuk:*

- 1. Ayah dan Ibu tercinta atas segala pengorbanan dan kasih sayangnya serta untaian do'a yang tiada hentinya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.*
- 2. Seluruh keluarga besar ibu Hj. Subenah yang telah memberikan motivasi kepada penulis*
- 3. Ibuku tercinta Ibu Hj. Subenah , beserta keluarga, terima kasih atas nasihat serta do'anya sepanjang malam.*
- 4. Kakak ku tercinta A Juli, Kang Panyumi, dan Kang Habibi beserta keluarga, terima kasih atas nasihat serta do'anya.*
- 5. Tete ku Tersayang Teh Hasanah, teh Jubaidah, teh Maysaroh beserta keluarga, terima kasih atas nasihat serta do'anya.*



**MOTTO:**

وَكَايِن مِّن نَّبِيٍّ قَاتَلَ مَعَهُ رِضِيُونٌ كَثِيرٌ فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا

ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا ۗ وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ ﴿١٤٦﴾

*Dan berapa banyaknya nabi yang berperang bersama-sama mereka sejumlah besar dari pengikut (nya) yang bertakwa. mereka tidak menjadi lemah Karena bencana yang menimpa mereka di jalan Allah, dan tidak lesu dan tidak (pula) menyerah (kepada musuh). Allah menyukai orang-orang yang sabar.(Q.S. Ali Imran 146).*

**“DAKWAH IS A LONG JOURNEY”**

## KATA PENGANTAR

Bismillāhirrahmānirrahīm

Segala puji bagi Allah SWT., yang telah memberikan Taufik, Hidayah, serta Inayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW., keluarganya, para sahabat serta para pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Berkat limpah karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru Di MAS Al-Islam Kota Serang”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Fauzul Iman, M.A., Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bergabung dan belajar di lingkungan UIN SMH Banten.
2. Bapak Dr. H. Subhan, M.Ed. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten sekaligus pembimbing bagi penulis yang telah mendorong penyelesaian studi dan skripsi penulis serta yang telah memberikan bimbingan dan saran-saran kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Supardi, M.Pd., Ph.D. Ketua Program Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah mengarahkan, mendidik serta memberikan motivasi kepada penulis.

4. Bapak Habudin, M.Pd. Sebagai Pembimbing I dan bapak Birru Muqdamien, M.Kom. sebagai pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan saran-saran kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, terutama yang telah mengajar dan mendidik penulis selama kuliah di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
6. Kepala Sekolah dan dewan guru MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang yang telah memberikan penulis inspirasi.
7. Ibu tercinta, Kaka, Tete, serta orang terkasih yang selama ini telah membantu penulis dalam rangka menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan MPI angkatan 2015, semuanya yang memberikan semangat kepada penulis.
9. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan berbagai kritik dan saran yang positif atas segala kekurangan, kekeliruan dan kesalahan dalam pembuatan skripsi ini.

Serang, 07 Mei 2019 M  
Penulis

**Aris Fuad**  
NIM : 152500073

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan berbagai aktivitas dan sistem, yang salah satunya adalah manajemen. Dalam menentukan kemajuan pendidikan manajemen sangat penting karena “Manajemen sebagai suatu penggerak dalam proses pendidikannya, sehingga dalam pelaksanaan pendidikan tidak akan pernah terlepas dari manajemen. Karena tanpa adanya manajemen, pendidikan menjadi tidak jelas ukurannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, baik tujuan yang dirumuskan dalam SISDIKNAS ataupun tujuan yang dirumuskan dalam lembaga pendidikan itu sendiri serta dengan adanya manajemen bahwa pendidikan akan menentukan efisiensi dan efektifitas suatu pendidikan”.<sup>1</sup>

Kemajuan suatu sekolah dengan sekolah lain tidaklah sama. Ada sekolah yang memiliki segudang prestasi dan ada pula yang sangat miskin dengan prestasi, ada sekolah yang sudah memiliki fasilitas yang lengkap dan ada pula yang memiliki sarana dan prasarana yang tidak layak untuk digunakan dalam proses kegiatan belajar mengajar, ada sekolah yang mempunyai manajemen sekolah yang baik dan ada pula sekolah yang memiliki manajemen yang kurang baik. Semua

---

<sup>1</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Penerbit BPFE 2011), 6.

perbedaan itu terdapat banyak faktor yang melatarbelakanginya. Kepemimpinan merupakan fenomena interaksi sosial yang kompleks, dan sering sekali sulit dibaca, oleh karena itu beberapa definisi menurut J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>2</sup>

Enco Mulyasa menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perlu lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan sering terjadi dalam ketiga ranah ini. oleh karena itu, Lipham pernah mengemukakan bahwa: *“the quality of the principal’s leadership is crucial to the success of the school”* karena kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat mendorong tercapainya sekolah efektif, efisien, produktif, mandiri, dan akuntabel. Dalam kerangka inilah antara lain pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.<sup>3</sup>

Menurut Enco Mulyasa “Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal yaitu (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan disekolah (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah dan (3) bagaimana mengelola

---

<sup>2</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku, Motivasional dan Mito* (Bandung: Alfabeta 2010), 6.

<sup>3</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 6.

sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi”. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peran yang penting dalam suatu lembaga pendidikan karena dengan kepala sekolah mengetahui ketiga indikator tersebut, tujuan pendidikan akan tercapai secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

Manajemen telah menempati kedudukan sentral di lembaga pendidikan dalam upaya pembinaan dan pengembangan kegiatan kerja sama kelompok manusia dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Kemudian sekolah merupakan lembaga pendidikan formal sebagai salah satu bentuk pengelompokan manusia yang tidak dapat memisahkan diri dari kegiatan manajemen. Sebab, pendidikan yang di dalamnya memfokuskan pada tujuan tertentu sebagai akhir dari proses tersebut. Dan manajemen sebagai suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi dan keterlibatan seseorang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang di terapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan dan pengarahannya sekelompok orang terhadap pencapaian umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang baik berada di bawah maupun di atas berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.<sup>5</sup>

Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di sekolah, berkaitan

---

<sup>4</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 19.

<sup>5</sup> Soebagio admodiwiro. *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. arda Dizya jaya), 5.

dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan profesionalitas guru, karyawan dan semua yang berhubungan dengan naungan kepemimpinan kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini amat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktivitas guru (dalam rangka mengembangkan profesional mengajar), staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.<sup>6</sup>

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan guru dalam mengajar adalah melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Ini merupakan alternatif strategis untuk mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah. Salah satu kelemahan yang krusial adalah manajemen yang sangat sederhana baik itu mengenai SDM, Kurikulum, dan Komponen-komponen pendidikan lainnya sehingga pendidikan dilaksanakan dengan baik.

Oleh karena itulah, upaya kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitas guru dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui peningkatan manajemen sumber daya manusia, mendesak untuk dilaksanakan, sebab jika profesionalitas guru dalam mengajar dapat dikelola dengan baik maka

---

<sup>6</sup> Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001),90.

segala potensi yang dimilikinya dapat didayagunakan dengan semaksimal mungkin sehingga akan lahir *out put* pendidikan sekolah yang bermutu dan berkualitas.

Madrasah Aliyah Swasta AL-Islam Cipocok jaya merupakan sekolah yang bertempat di Jl. Bhayangkara II Link. Tegal Duren Cipocok Jaya Serang Banten , yang mempunyai Visi menjadi Madrasah terbaik yang berorientasi pada keunggulan dan penghargaan terhadap ragam potensi dan kecerdasan dalam rangka membentuk cendekiawan muslim yang tangguh, cerdas, kreatif, dan berakhlak mulia. Sesuai dengan uswah yang dimiliki oleh Rosulullah SAW yang termaktub dalam Al-Qur'an.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ

اللَّهُ كَثِيرًا

*Artinya : Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.(Q.S. Al-Ahzab:21)*

Seiring dengan visi tersebut, Madrasah Aliyah Swasta AL-Islam Cipocok jaya mengemban misi untuk menciptakan dan mengembangkan lingkungan belajar dan interaksi sosial yang islami, stimulatif, dan kreatif, serta mendorong berkembangnya jiwa kepemimpinan, sikap disiplin, etos belajar yang tinggi, kemandirian, mampu bekerja sama, dan membangun kepedulian terhadap lingkungan alam dan sosial.



Akan tetapi dalam studi pendahuluan dan sebelumnya peneliti telah melakukan perbincangan dengan Sekretaris Sekolah di Madrasah Aliyah Swasta AL-ISLAM KOTA SERANG peneliti masih menemukan gejala seperti ;

1. Belum terfokusnya manajemen kepemimpinan kepala sekolah.
2. Masih kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kegiatan guru.
3. Tidak semua kegiatan yang telah diprogramkan dapat terlaksana.
4. Masih kurang terjalin kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru-guru.<sup>7</sup>

Dari gejala-gejala tersebut, penulis tertarik meneliti judul tentang **“MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALITAS GURU DI MA AL-ISLAM”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Belum terfokusnya manajemen kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Masih kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kegiatan guru.
- c. Tidak semua kegiatan yang telah diprogramkan dapat terlaksana.
- d. Masih kurang terjalin kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan guru-guru.

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan sekretaris sekolah di MAS Al-Islam pada tanggal 12 April 2018

### **C. Batasan Masalah**

Mengingat begitu luasnya persoalan yang teridentifikasi di lapangan, maka perlu dilakukan pembatasan agar penelitian ini jadi lebih fokus dan terarah. Dari persoalan yang sekian banyak teridentifikasi di atas, penulis hanya akan memfokuskan kajian tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru, manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud ialah mencakup peran kepala sekolah sebagai leadership, manager, motivator, supervisor, innovator, dan educator.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana Latar Alamiah di MA AL-Islam Kota Serang?
2. Bagaimana Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MA Al-Islam Kota Serang?
3. Bagaimana Peran Kepala Sekolah MA Al-Islam Kota Serang dari segi leadership, manager, motivator, supervisor, innovator, dan educator?
4. Bagaimana Tahapan Evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan di MA Al-Islam Kota Serang?
5. Bagaimana Keberhasilan Penerapan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MA Al-Islam?

## **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan peneliti adalah:

1. Mengetahui tentang Latar Alamiyah MA Al-Islam.
2. Mengetahui dan Menjelaskan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al-Islam.
3. Mengetahui Peran Kepala Sekolah MA Al-Islam.
4. Mengetahui Tahapan Evaluasi MA Al-Islam.
5. Mengetahui Keberhasilan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah.

## **F. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini bermanfaat:

1. Secara Teoritis

Untuk memperluas kajian keilmuan manajemen kepala sekolah, khususnya tentang program kepala sekolah, pengembangan guru, kedisiplinan guru dan kinerja guru.

2. Secara praktis

Hasil-hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat dari segi praktis, yaitu:

- a. Bagi Sekolah

Sebagai masukan agar memperhatikan peran manajemen kepala sekolah menjadi lebih baik.

- b. Bagi Guru

Sebagai masukan untuk lebih meningkatkan perannya sebagai orang yang bertanggung jawab mendidik dan sebagai pelaku dalam pengelolaan manajemen.

c. Bagi peneliti

Memiliki wawasan baru dalam hal manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru, sehingga nantinya peneliti terbiasa berfikir ilmiah dan realistis.

Menambah pengalaman serta dapat dijadikan bahan referensi tentang manajemen pendidikan yang harus diketahui guru, khususnya manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang nantinya harus dikuasai oleh peneliti ketika terjun secara langsung.

d. Bagi peneliti lainnya

Menjadi bahan acuan bagi peneliti lain jika melakukan penelitian yang sejenis.

## **G. Kerangka Pemikiran**

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi motivasi, tindakan, dll. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Adapun menurut Krik dan Miller penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan (terhadap) manusia dalam

kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan peristilahannya.<sup>8</sup>

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, keberhasilan atau kegagalan pendidikan di sekolah sangat bergantung pada guru, kepala sekolah, dan pengawas, karena tiga figur tersebut merupakan kunci yang menentukan serta menggerakkan berbagai komponen dan dimensi sekolah yang lain. dalam posisi tersebut, baik dan buruknya komponen sekolah yang lain sangat ditentukan oleh kualitas guru, kepala sekolah, dan pengawas, tanpa mengurangi arti penting tenaga pendidikan yang lain. implementasi desentralisasi pendidikan menurut kepala sekolah dan pengawas untuk menunjukkan profesionalitasnya, mereka dituntut untuk mengembangkan sekolah yang efektif, dan produktif, dengan penuh kemandirian dan akuntabilitas.

Kepala sekolah dan pengawas harus mampu mengembangkan berbagai potensi sekolah sehingga mampu mencari dan menemukan makna dari apa yang dilakukan. Kepala sekolah harus mampu menyusun Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) yang baik, serta mampu memberikan keleluasan dan ruang gerak kepada peserta didik, guru, dan tenaga pendidikan yang lain untuk mencari, membangun, membentuk, mengaplikasikan serta mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu mandiri karena pada hakikatnya desentralisasi

---

<sup>8</sup> Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* ( Bandung: Remaja Rosdakarya . 2014), 14.

pendidikan dalam konteks otonomi daerah memberikan keluasaan kepada kepala sekolah, guru, dan pengawas untuk mengembangkan sekolahnya secara mandiri. Dengan demikian, dalam penyusunan RPS kepala sekolah harus mampu merancang interaksi yang harmonis antar komponen sekolah, sehingga segala aktivitas sekolah dapat berlangsung dalam suasana *fun*, demokratis, dan menyenangkan.<sup>9</sup> Maka tentu kesuksesan madrasah atau pendidikan akan diraih manakala semua pihak satu sama lain bahu membahu dan tolong menolong pada satu tujuan yaitu sama-sama mencerdaskan generasi bangsa . Begitupun yang termaktub dalam Al-Quranul Kariim Allah Aza' Wajalla Berfirman dalam Surah Al-Ahzab Ayat 71.

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

*Artinya :Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.(Q.S. Al-Ahzab:71).*

---

<sup>9</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 4.

Wirawan mengutip dari Richard, L. Hughes, Robert C. Ginnett dan Gordon J. Corphy (2002) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu sains (*science*) dan seni (*art*). Sebagai suatu sains kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang memenuhi persyaratan sebagai ilmu pengetahuan antara lain mempunyai objek, metode, teori, dan penelitian ilmiah. Kepemimpinan juga merupakan suatu seni, yaitu kepemimpinan diterapkan dalam praktik memimpin sistem sosial. Salah satu ilmu kepemimpinan adalah membimbing praktis profesi. Dengan menguasai ilmu kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menggunakannya untuk menganalisis lingkungan, pengikut dan taktik-taktik memengaruhi yang akan digunakannya.<sup>10</sup>

Dadi Permadi mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang baik merupakan suatu harapan bagi tiap organisasi karena melalui kepemimpinan yang baik akan menciptakan suatu kelancaran pelaksanaan program organisasi dan perwujudan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut senada dengan ungkapan Miftah Thoha “Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian bisa ditentukan oleh kepemimpinan” dengan demikian, kepemimpinan yang baik harus mampu difahami dan diterapkan secara baik pula dalam diri pemimpin.<sup>11</sup>

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala

---

<sup>10</sup> Wirawan, *Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo 2013), 8.

<sup>11</sup> Dadi Permadi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah* (Bandung: PT Sarana Panca karya Nusa 2007),42.

sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Dalam pelaksanaannya, menurut Depdiknas keberhasilan Kepemimpinan kepala sekolah, sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat; kepala madrasah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- d. Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu:
  - 1) Keterampilan teknis, misalnya: teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat.



- 2) Keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya: bekerjasama dengan orang lain, memotivasi guru dan staff.
- 3) Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.<sup>12</sup>

E Mulyasa mengatakan bahwa kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang; (1) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; (2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; (4) berhasil menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah; (5) bekerja dengan tim manajemen; (6) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>13</sup>

E Mulyasa mengutip dari Greenfield menyatakan bahwa indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut pertama: komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua: menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas. Ungkapan tersebut sejalan dengan temuan Heck, dkk.

---

<sup>12</sup> Departemen Pendidikan Nasional (2006), 345.

<sup>13</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 65.

(1991) bahwa prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat difahami karena proses kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja secara keseluruhan.<sup>14</sup>

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi kemampuan (kesadaran dan pemahaman) dan dimensi kemauan (tanggung jawab, kepedulian, dan komitmen).

Kepemimpinan kepala sekolah lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan sering terjadi dalam ketiga ranah ini, oleh karena itu, Lippman pernah mengemukakan bahwa: *“the quality of the principal’s leadership is crucial to the success of the school”* karena kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat mendorong tercapainya sekolah efektif, efisien, produktif, mandiri, dan akuntabel. Dalam

---

<sup>14</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 33.

kerangka inilah antara lain pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.<sup>15</sup>

Abdullah Munir mengatakan bahwa kinerja kepala sekolah yang efektif yaitu suatu prestasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi madrasah yang telah ditetapkan secara bersama-sama sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya. Adapun bayangan indikatornya adalah kemampuan kepala sekolah dalam (1) mendidik, (2) mengatur, (3) mengadministrasi, (4) mengawas, (5) memimpin, (6) memberi gagasan, dan (7) memberi semangat.<sup>16</sup>

Pendidikan yang bermutu sangat tergantung pada keberadaan guru yang bermutu, yakni guru yang profesional, sejahtera dan bermartabat. Oleh karena itu keberadaan guru yang bermutu merupakan syarat mutlak hadirnya sistem dan praktik pendidikan bermutu. Hampir semua bangsa di dunia ini selalu mengembangkan kebijakan yang mendorong keberadaan guru yang bermutu. Negara-negara tersebut seperti Singapura, Korea Selatan, Jepang, Amerika Serikat, yang telah mengembangkan kebijakan langsung mempengaruhi mutu dengan melaksanakan sertifikasi guru. Guru yang sudah ada harus mengikuti uji kompetensi untuk mendapatkan sertifikat profesi guru. Terkait dengan hal tersebut maka pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) telah melakukan berbagai macam upaya strategis untuk meningkatkan kualitas

---

<sup>15</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 6.

<sup>16</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2010), 80.

pendidikan dan sumber daya manusia Indonesia dengan memberi perhatian khusus kepada para guru.<sup>17</sup>

Salah satu upayanya adalah dengan mengeluarkan kebijakan yang mengupayakan peningkatan profesionalitas tenaga guru dengan kebijakan sertifikasi. Kebijakan sertifikasi guru diatur melalui melalui Permendiknas No 18/2007 yang mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-undang Guru dan Dosen No. 14/2005 serta Peraturan Pemerintah No.19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.<sup>18</sup>

Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian) *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan), maka kepala sekolah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah. Dalam hal ini untuk melaksanakan visi yang berada disekolah MAS Al-Islam diatas maka kepala sekolah harus merencanakan beberapa langkah-langkah strategi diantaranya: Peningkatan Kompetensi Profesional Guru, Peningkatan Proses Belajar Mengajar, Peningkatan Kegiatan Evaluasi, Pembinaan Disiplin Pegawai.

---

<sup>17</sup> Bahctiar Dwi Kurniawan, *Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru dalam Rangka meningkatkan Profesionalitas Guru di Yogyakarta (Jurnal: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)*, 280

<sup>18</sup> Direktorat, *Profesi Pendidik Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*. 2007. Sertifikasi Guru, Departemen Pendidikan Nasional, hlm. 18

## **H. Sistematika Penulisan**

Skripsi ini disusun dalam lima bab yang sistematikanya penulis jabarkan sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan menguraikan tentang Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kerangka Pemikiran, Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan.

Bab II. Kajian Pustaka pengertian manajemen, Pengertian kepemimpinan, pengertian kepemimpinan kepala sekolah, peran, fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah, profesionalitas guru.

Bab III. Metodologi Penelitian terdiri atas Waktu dan Tempat penelitian, Metode Penelitian, sumber dan jenis data, Teknik Pengumpulan Data, instrument penelitian, Teknik Analisis Data.

Bab IV. Kondisi objektif MA Al-Islam, Hasil Penelitian dan Pembahasan .

Bab V Penutup, Kesimpulan dan Saran - Saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian manajemen

Pada bagian ini akan diuraikan pengertian manajemen kepemimpinan kepala sekolah menurut para ahli.

Manajemen adalah suatu seni dalam mengatur sebuah organisasi dalam mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini sering di kemukakan oleh Stoner, menurut Stoner manajemen adalah merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>19</sup>

Menurut George R. Terry (1977) menyatakan manajemen adalah suatu proses yang berbeda terdiri *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya. Dengan kata lain, berbagai jenis kegiatan itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang tidak dapat dipisah-pisahkan.<sup>20</sup>

Menurut Usman Husaini (2011) sama halnya dengan administrasi, kata manajemen juga berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata

---

<sup>19</sup> Eneng Musliha. *kinerja kepala sekolah*. (Jakarta : Haja mandiri 2014), 28.

<sup>20</sup> M,Herujito, Yayat. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta : Grasindo 2001), 3.

kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *managemen* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa manajemen dilakukan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, seorang manajer atau pemimpin organisasi apapun tanpa mempedulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan. Tanpa adanya manajemen yang mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya tidak akan pernah tercapainya tujuan yang ditetapkan bersama.

Menurut Miftah Thoha (2012) manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain. Dengan demikian, manajer adalah orang yang senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Menurut Siswanto (1990) manajemen bisa sangat luas, sehingga tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang. Sebagai bahan komparasi, ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian manajemen dan batasan-batasannya. A. Sanusi, mengartikan manajemen sebagai suatu sistem perilaku manusia yang koperatif, yang dipimpin secara teratur melalui usaha yang terus-menerus dan merupakan tindakan yang rasional.

Menurut Burhanudin (1994) manajemen sebagai usaha pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun suatu lingkungan (suasana) yang *favororable* terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang dalam kelompok terorganisir. Gibson dari buku Murni Sylvina (2006) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses untuk menyelesaikan suatu pekerjaan melalui orang lain.

Menurut Shoimatul (2013) manajemen yang telah dideskripsikan tersebut, serta dari perbedaan sudut pandang para ahli dalam memberikan pengertian dan batasan manajemen, maka manajemen bisa diartikan sebagai seni, ilmu, proses, dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, sekaligus sebagai pengendalian terhadap orang-orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Marsh (1992) dalam jurnal Michael *claims that leadership is part of management: " a sub-set of specific skills, qualities, attitudes, flair and action"*. In fact, according to Everard (1984), *leadership qualities "are indispensable to the effective manager, since he holds responsibility for motivating people in his charge"*. Marsh (1992) dalam jurnal Michael menegaskan bahwa kepemimpinan bagian dari manajemen yaitu sebuah kumpulan yang spesifik dalam kemampuan, kualitas, sikap, kepandaian memilih dan menentukan yang akan menjadi tindakan. Kenyataan menurut Everard (1984) pemimpin yang berkualitas sangat diperlukan untuk keefektifan manajer dalam mengelola organisasi. Karena seorang pemimpin harus bertanggung jawab dalam memotivasi orang-orang agar terciptanya keberhasilan secara efektif dan efisien.



Dari beberapa terori yang di kemukan oleh para ahli di atas, manajemen didefinisikan dalam berbagai cara tergantung dari sudut pandang tertentu, keyakinan serta pengertian pembuat definisi, secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan dengan cara menggerakkan orang lain untuk bekerja. Pengelolaan pekerjaan itu terdiri dari bermacam ragam misalnya berupa pengelolaan industri, pemerintahan, pelayanan sosial, olah raga, kesehatan, keilmuan, dan lain-lain. Bahkan setiap aspek kehidupan manusia seperti manajemen pendidikan yang mana di dalamnya terdapa beberapa jenis penggunaan manajemen seperti manajemen kearsipan, manajemen sarana prasarana, manajemen keuangan, manajemen organisasi, manajemen kesiswaan dan lain-lain.

Dari berbagai definisi manajemen dapat dikatakan bahwa kegiatan manajemen selalu mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan. Dengan demikian, kegiatan manajemen selalu terkait dengan fungsi suatu organisasi, yang sering disebut fungsi manajerial. Fungsi manajemen menurut Louis A.Allen dalam buku Jaja Jahari (2013:2) terdiri atas *Leading* (memimpin), *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Controlling* (Pengawasan). Begitu pula Allah SWT. Menciptakan alam raya ini dengan pengaturan yang tersistem dan termanage. Firman Allah SWT.

إِنَّ رَبَّكُمْ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ  
 يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۗ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۗ ذَٰلِكُمْ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۗ أَفَلَا  
 تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾

Artinya : *Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, Kemudian dia bersemayam di atas 'Arsy untuk mengatur segala urusan. tiada seorangpun yang akan memberi syafa'at kecuali sesudah ada izin-Nya. (Dzat) yang demikian Itulah Allah, Tuhan kamu, Maka sembahlah Dia. Maka apakah kamu tidak mengambil pelajaran?(Q.S. Yunus : 03 ).*

Menurut tafsir Ibnu Katsir menanggapi ayat di atas Firman Allah: yudabbirul amra (“Untuk mengatur segala sesuatu.”) maksudnya mengatur semua makhluk. Laa ya’zubu ‘anHu mitsqaalu dzarratin fis samaawaati wa laa fil ardli (“Tidak ada yang tersembunyi daripada-Nya seberat dzarah pun baik yang ada di langit maupun yang ada di bumi.”)(Saba’: 3). Allah tidak disibukkan oleh satu masalah dengan masalah yang lainnya dan tidak pula masalah-masalah itu membuat Allah salah, Allah tidak bosan dengan desakan orang-orang yang meminta. Ketika mengatur yang besar, tidak membuat-Nya lalai untuk mengatur yang kecil, yaitu mengenai gunung, lautan, tempat yang ramai dan juga yang sunyi dari penghuninya.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Dr. ‘Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir jilid 4*, (Kairo : Pustaka Imam Safi’i 2012),76.

Menurut Ibrahim Nurdin (2002) fungsi manajemen pada umumnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dalam hal ini akan dipaparkan beberapa penjelasan tentang fungsi manajemen dibawah ini:

#### **a. Perencanaan**

Fungsi perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu kelompok demi tercapainya tujuan yang telah digariskan. Perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan memerlukan pemikiran tentang segala hal yang akan dikerjakan, seperti mengapa, bagaimana, di mana suatu kegiatan akan dilaksanakan, serta siapa yang terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, perencanaan dirumuskan untuk menjawab lima “W” satu “H” (*What, when, where, who, why* dan *how*).

#### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pengorganisasian terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

- 2) Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok.
- 3) Menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efesiensi. Hal ini lazim disebut departementalisasi.
- 4) Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis.
- 5) Melakukan *monitoring* dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan, serta meningkatkan efektivitas.

Dalam pengorganisasian, pembagian tugas seyogyanya disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian orang yang memegang tugas. Misalnya, dalam pendidikan, pembagian tugas guru dalam bidang studi yang diajarkan harus sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya. Sebagaimana kita ketahui, “jika suatu pekerjaan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” Senada dengan hadist Nabi SAW yang berbunyi.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ, كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ.  
(أَخْرَجَهُ الْبُخَارِيُّ فِي كِتَابِ الرِّقَاقِ)

Artinya : *Dari Abu Hurairah r.a. berkata, Rasulullah SAW bersabda: Apabila amanah disia-siakan maka tunggulah saat kehancurannya. Salah seorang sahabat bertanya: "Bagaimanakah menyia-nyiakannya, hai Rasulullah?"*

*Rasulullah SAW menjawab: “Apabila perkara itu diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya (HR. Imam Bukhari).*

### **c. Pengarahan**

Pengarahan (*directing*) ditunjukkan untuk membimbing bawahan agar menjadi pegawai (staff) yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta bisa bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pada dasarnya, pengarahan berkaitan dengan beberapa hal seperti berikut:

#### 1) Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung prestasi kerja. Oleh karena itu, pemimpin atau manajer harus memahami motivasi semua anak buahnya sehingga dapat mendorong mereka untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi selayaknya memahami dan memberi motivasi kepada semua anak buahnya. Sebab, hal ini akan menjadi kunci agar mereka bekerja secara efektif.

#### 2) Komunikasi

Komunikasi ialah proses penyampaian pesan dari seseorang atau kelompok kepada orang lain. Manajer atau pemimpin harus berkomunikasi dengan bawahannya. Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah harus

menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh staf dan lingkungan sekolah demi tercapainya efisiensi dan efektivitas pendidikan.

### 3) Dinamika Kelompok

Dalam sebuah organisasi terdapat kelompok formal dan informal. Kelompok formal dibentuk untuk mengerjakan tugas-tugas yang diperlukan, sedangkan kelompok informal terbentuk karena adanya kepentingan karyawan (*interest group*) dan persahabatan (*friendship group*). Manajer atau pemimpin harus mengarahkan dan mengefektifkan kelompok-kelompok tersebut agar dapat mendukung peningkatan pencapaian tujuan organisasi. Firman Allah SWT.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً  
فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ  
فَأَنْقَذَكُمْ مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۚ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya : *Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayatnya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.* (Q.S. Ali Imaran : 103).

### 4) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan hubungan antarmanusia. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan diemban oleh kepala sekolah. Dan syarat minimalnya ialah harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas, serta dalam membina hubungan baik dengan semua personal sekolah.

#### d. Pengawasan

George R. Terry (1993) *controlling* atau pengawasan mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan terlaksana sesuai rencana atau tidak. Pengawasan sangat diperlukan untuk melihat dan mengevaluasi sejauh mana hasil yang telah tercapai. Istilah pengawasan juga bisa diartikan atau disamakan dengan “pengendalian”, yang diperlukan untuk memastikan bahwa suatu aktivitas atau kegiatan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Dalam fungsi manajemen itu sendiri baik perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengawasan jika tidak dikelola oleh manajerial yang baik tidak akan pernah terlaksana tujuan organisasi. Dengan adanya fungsi manajemen seorang pemimpin mampu memberikan arahan terhadap *stakeholders* apa yang harus dilakukan. Firman Allah SWT.

حَتَّىٰ إِذَا أَتَوْا عَلَىٰ وَادِ النَّمْلِ قَالَتْ نَمَلَةٌ يَتَأَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسْكِنَكُمْ لَا

تَحْطَمَنَّكُمْ سُلَيْمَنُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : “Hingga apabila mereka sampai di lembah semut berkatalah seekor semut: Hai semut-semut, masuklah ke dalam sarang-sarangmu, agar kamu

*tidak diinjak oleh Sulaiman dan tentaranya, sedangkan mereka tidak menyadari"(Q.S. An-Nml : 18)*

## **2. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan kepala sekolah menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan satuan pendidikan dalam mencapai tujuan satuan pendidikan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Menurut Wahjosumidjo (2007:). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Mewujudkan tujuan organisasi sekolah kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu melaksanakan kepemimpinannya dengan baik, salah satunya yaitu mampu menggerakkan bawahan (guru, tenaga kependidikan, dan siswa) untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan oleh pemerintah.<sup>22</sup>

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda beda tergantung pada sudut pandang atau persepektif-persepektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari persepektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdil(1974) menyimpulkan bahwa terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang coba mendefinisikannya. lebih lanjut, stogdill (1974) menyatakan bahwa kepemimpinan

---

<sup>22</sup> Amiartuti Kusmaningtyas, *Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Diri Sistem Penghargaan Lingkungan Kerja Terhadap komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMA Negeri Di Bali*, (Jurnal: Universitas surabaya), 87



sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi, tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Menurut Tead;Terry;Hoyt;Kartono (dalam Eneng Muslihah 2014) Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Menurut young(dalam Kartono 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu dominasi yang didasarkan atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Moejiono (2002) Memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang *Leadership* sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan.<sup>23</sup>

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama.

---

<sup>23</sup> ., Eneng Musliha. *kinerja kepala sekolah*. (Jakarta : Haja mandiri 2014) hal.28

### 3. *Pengertian Kepemimpinan Kepala sekolah*

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>24</sup> Dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

M Daryanto menjelaskan bahwa: Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila yang bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
- c. Mempertinggi budi pekerti.
- d. Memperkuat kepribadian.
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> *Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), 420 dan 796

<sup>25</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010),80.

Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.<sup>26</sup>

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas. Karna fitroh dari kehidupan manusia tidaklah bisa lepas dari peran penting seorang pemimpin (khalifah) Firman Allah SWT.

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا

نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿١٦﴾

Artinya :*Hai Daud, Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan*

---

<sup>26</sup> E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:Rosdakarya, 2004),126.

*menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan.(Q.S. Shaad : 26).*

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur unsur yang ada didalamnya.

## 1. Tipologi Kepemimpinan

Ada empat macam tipologi pemimpin, yaitu:

### A. Kepemimpinan Otoriter

Tipologi kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator. Bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Penafsirannya, sebagai pemimpin tidak lain adalah memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota- anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.<sup>27</sup>

Tipe kepemimpinan otoriter memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

---

<sup>27</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995),48.

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan bak sebuah alat semata.
- d) Tidak menerima pendapat, saran atau kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Cara pendekatan kepada bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan menghukum.<sup>28</sup>

Efek yang ditimbulkan oleh kepemimpinan otoriter antara lain sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap *sumuhun dawuh* terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan melahirkan oposan atau sikap apatis, atau sebaliknya akan timbul sifat-sifat agresif dari anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Namun demikian ada beberapa keuntungan dari kepemimpinan model ini, diantaranya: pemimpin dapat dikontrol dengan baik dan pekerjaan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik pula. Hal ini disebabkan karena segala hal yang berkenaan dengan organisasi berada dibawah satu kendali yaitu di tangan pemimpin.

#### B. Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Pseudo (*berarti palsu*), Ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat

---

<sup>28</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 50.

pseduo-demokratis sering memakai “*topeng*”. Ia pura- pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.<sup>29</sup>

### C. Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Kepemimpinan model ini sifatnya memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Bawahan bebas berbuat apapun dan mengeluarkan ide sesuai dengan keinginannya. Pemimpin disini hanya berperan sebagai pendamping dan pelayan bagi bawahan yang membutuhkan. Tidak pernah pemimpin memberikan kontrol atau koreksi. Pembagian tugas diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Ibaratnya kepemimpinan model ini seperti air mengalir. Ia akan terus mengalir tanpa ada halangan.

Kelebihan dari kepemimpinan model ini adalah tujuan dari organisasi akan lebih cepat untuk tercapai. Namun keberhasilan ini harus didukung kemampuan, kesadaran dan dedikasi yang tinggi dari bawahan. Hal ini dikarenakan setiap individu akan melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga sesuai dengan kemampuan yang ia miliki tanpa ada perasaan iri dengan yang lain ataupun terpaksa. Tanpa itu semua, mustahil tujuan dari organisasi akan tercapai.

Namun demikian banyak juga kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam kepemimpinan ini, diantaranya adalah bawahan dalam melaksanakan tugas terlalu

---

<sup>29</sup> Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), 25-26

monoton. Bawahan tidak dapat mengembangkan kemampuannya dan pola pikirnya karena tidak ada pengarahan dari pimpinan hingga kendala-kendala yang dihadapi tidak dapat diselesaikan secara tuntas. Yang lebih membahayakan adalah semakin memburuknya kondisi organisasi bila bawahan terdiri dari orang-orang yang lemah dan kondisi seperti ini tentu semakin menyulitkan usaha pencapaian tujuan bersama.

Dalam tipe kepemimpinan ini biasanya organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pemimpin.<sup>30</sup>

#### D. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan mengharapkan saran-saran, bahkan kritik yang membangun dari para anggotanya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada para anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan kerja dengan baik dan bertanggung jawab. Firman Allah SWT.

---

<sup>30</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 49.

فِيمَا 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 ma'afkanlah 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.(Q.S. Ali Imaran : 159)

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relationship* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian, pendapat dan lain-lain. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisi masing-masing yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama pentingnya bagi



pencapaian tujuan bersama.<sup>31</sup>

#### **4. *Peran, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah***

Kedudukan kepala Sekolah adalah kedudukan yang sangat sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan, pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya, ia adalah suara dan keinginan guru-guru.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Kepala sekolah harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Ini berarti bahwa ia harus mampu mengelola “school plant”, pelayanan-pelayanan khusus sekolah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan murid - murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi-kondisi kerja; mengelola personalia pengajar dan murid; membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak; dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Kesemuanya ini diharapkan, agar ia dapat memajukan program pengajaran di sekolahnya.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Yayasan Masagung, 1989),95.

<sup>32</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*,(Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988),19-20.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini:

1. Kepala sekolah sebagai Educator (Pendidik), dalam hal ini kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat nilai kepada para tenaga kependidikan yaitu: pembinaan mental tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu perbuatan, sikap, kewajiban sesuai tugas masing-masing, pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.
2. Kepala sekolah sebagai Manager (pengelola) hendaknya mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Kepala sekolah sebagai Administrator merupakan penanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.
4. Kepala sekolah sebagai Supervisor dituntut untuk mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan untuk kemajuan lembaga.

5. Kepala sekolah sebagai Leader (pemimpin) berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari dan menentukan serta melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah..

7. Kepala sekolah sebagai Motivator. Dalam hal ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.<sup>33</sup>

Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata.

---

<sup>33</sup> Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010), hal.180

Untuk itu seorang kepala sekolah sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

Peran khusus kepala sekolah ini tidak terlepas dari ilmu pendidikan didalam melaksanakan peranan-peranannya sebagaimana diungkapkan oleh Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan ada tiga peranan seorang pemimpin, yaitu; *interpersonal roles*, *informational roles* dan *decisional roles*.<sup>34</sup>

a) Peranan hubungan antar perseorangan (*interpersonal roles*)

Peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer meliputi:

- (1) *Figurehead* (lambang)
- (2) *Leadership* (kepemimpinan)
- (3) *Liasion* (penghubung)

b) Peranan informasional (*informational roles*)

- (1) Sebagai monitor

Sebagai *disseminator*

Sebagai *spokesman*

c) Peranan sebagai pengambil keputusan (*decisional roles*)

Ada empat macam peran kepala sekolah sebagai pengambil keputusan, yaitu:

- (1) *Entrepreneur*
- (2) *Disturbancehandler*
- (3) *A negotiator roles*
- (4) Sebagai *innovator*

---

<sup>34</sup> Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 89-93

Suetopo dan Suemanto menjelaskan kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu:

- (1) Melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik.
- (2) Melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.<sup>35</sup>

Seorang kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran sekolah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah antara lain sebagai berikut:

- a. Kegiatan mengatur proses belajar mengajar.
- b. Kegiatan mengatur kesiswaan.
- c. Kegiatan mengatur personalia.
- d. Kegiatan mengatur peralatan pembelajaran.
- e. Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan. sekolah.
- f. Kegiatan mengatur keuangan.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, 195.

<sup>36</sup> Agus maimun dan Agus zainulfitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, 196.

Tabel 2.1

## Kompetensi Kepala Sekolah

No.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1)	<b>Kepribadian</b>	1.1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
		1.2. Memiliki integritas kepribadia sebagai pemimpin.
		1.3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
		1.4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas poko dan fungsi.
		1.5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
		1.6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2)	<b>Manajerial</b>	2.1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
		2.2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.

	<p>2.3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.</p>
	<p>2.4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p>
	<p>2.5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p>
	<p>2.6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</p>
	<p>2.7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal</p>
	<p>2.8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah</p>
	<p>2.9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik</p>
	<p>2.10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arahan dan tujuan pendidikan nasional</p>
	<p>2.11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan</p>

		efisien.
		2.12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
		2.13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
		2.14. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan.
		2.15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
		2.16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.
3)	<b>Kewirausahaan</b>	3.1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
		3.2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
		3.3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses



		dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah
		3.4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
		3.5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi sebagai sumber belajar peserta didik.
4)	<b>Supervisi</b>	4.1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		4.2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi tepat.
		4.3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5)	<b>Sosial</b>	5.1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
		5.2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
		5.3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau

		kelompok.
--	--	-----------

*Sumber: Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah*

## **B. Profesionalitas Guru**

### **1. Pengertian Profesionalitas**

Komarudin (2000:205) mengemukakan bahwa professional berasal dari bahasa latin yaitu “*profesia*”, yang mengandung arti, pekerjaan, keahlian, jabatan, jabatan guru besar. Sedangkan Javis (1983) menjelaskan profesional dapat diartikan bahwa seorang yang melakukan suatu tugas profesi juga sebagai seorang ahli (*expert*) apabila dia secara spesifik memperolehnya dari belajar.<sup>37</sup>

Menurut Dr. Nana Sudjana, 1988 menyatakan bahwa kata “profesional” berasal dari kata sifat berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti ini guru, dokter dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan itu.<sup>38</sup>

Sedangkan Profesionalitas merupakan sikap para anggota profesi yang benar - benar menguasai, sungguh - sungguh kepada profesinya. “Profesionalitas” adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap

---

<sup>37</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, t.th), 198.

<sup>38</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), 14.

profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya.<sup>39</sup>

Menurut Mulyasa, profesionalitas adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang.

Menurut Kusnandar, profesionalitas adalah sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.

Profesionalitas sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.

Menurut A.S. Moenir, profesionalitas kerja merupakan tolak ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya. Secara konseptual prosedur diartikan sebagai langkah-langkah sejumlah instruksi logis untuk menuju pada suatu proses yang dikehendaki. Proses yang dikehendaki tersebut berupa pengguna pengguna sistem proses kerja dalam bentuk aktivitas, aliran data, dan aliran kerja.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> <http://bankidonk.blogspot.com/p/resume-profesi-kependidikan.html>.

<sup>40</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, 56.

Guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang berkualitas. Untuk dapat menjadi guru profesional, mereka harus mampu menemukan jati diri dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan kemampuan dan kaidah-kaidah guru yang profesional. Adapun karakteristik profesional minimum guru, berdasarkan sintesis temuan-temuan penelitian, telah dikenal karakteristik profesional minimum seorang guru, yaitu:

- (1) mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya,
- (2) menguasai secara mendalam bahan belajar atau mata pelajaran serta cara pembelajarannya,
- (3) bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai cara evaluasi,
- (4) mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya, dan
- (5) menjadi partisipan aktif masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Komitmen pada profesi merupakan hal yang sangat penting dalam tugasnya sebagai guru; semakin tinggi komitmen pada organisasi akan memberikan gambaran pula bahwa guru tersebut akan memiliki komitmen pada profesi yang tinggi pula. Komitmen dapat ditinjau dari beberapa dimensi, yang oleh Meyer & Allen, 1997, membaginya menjadi komitmen afektif (*Affective Commitment*),

komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*), dan kesadaran atau keterikatan (*Normative Commitment*).<sup>41</sup>

Komitmen pada profesi dapat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi (Meyer & Allen, 1997). Menurut Glickman (dalam Sahertian, 1994:44), komitmen adalah kecenderungan dalam diri seseorang untuk merasa terlibat aktif dengan penuh rasa tanggungjawab. Kompetensi (kemampuan) mempunyai banyak makna yang kesemuanya menunjuk kepada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan.

## **2. Profesionalitas Guru**

Guru adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Betapa pun bagus sebuah kurikulum (*official*), hasilnya sangat bergantung pada apa yang dilakukan guru di luar maupun di dalam kelas (*actual*). Berangkat dari permasalahan tersebut maka profesionalisme ke-guru-an dalam mengajar sangat diperlukan.

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya. Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah memang ada yang patut diteladani atau tidak. Bagaimana guru meningkatkan pelayanannya,

---

<sup>41</sup> Amiartuti Kusmaningtyas, *Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Diri Sistem Penghargaan Lingkungan Kerja Terhadap komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMA Negeri Di Bali*, (Jurnal: Universitas surabaya), 96

meningkatkan pengetahuannya, member arahan dan dorongan kepada anak didiknya, dan bagaimana cara guru berpakaian dan berbicara serta cara bergaul baik dengan siswa, teman-temannya serta anggota masyarakat, sering menjadi perhatian masyarakat luas.

Walaupun segala prilaku guru selalu diperhatikan masyarakat, tetapi yang akan dibicarakan dalam bagian ini adalah khusus prilaku guru yang berhubungan dengan profesinya. Hal ini berhubungan dengan bagaimana pola tingkah laku guru dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan sikap profesionalnya. Pola tingkah laku guru yang berhubungan dengan itu akan dibicarakan sesuai dengan sarannya, yakni sikap professional keguruan terhadap: (1) peraturan perundang- undangan, (2) Organisasi profesi, (3) Teman sejawat, (4) Anak didik, (5) Tempat kerja, (6) Pemimpin, dan (7) Pekerjaan.<sup>42</sup>

Profesi kependidikan, khususnya profesi keguruan mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan dengan alasan tersebut, jelas kiranya bahwa profesionalisasi keguruan mengandung arti peningkatan segala daya dan usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat.

Untuk meningkatkan kompetensi guru, perlu dilakukan suatu sistem pengujian terhadap kompetensi guru. Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, beberapa daerah telah melakukan uji kompetensi guru, mereka melakukannya terutama untuk mengetahui kemampuan guru di daerahnya, untuk kenaikan

---

<sup>42</sup> Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 42-43.

pangkat dan jabatan, serta untuk mengangkat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah.

Uji kompetensi guru dapat dilakukan secara nasional, regional maupun lokal. Secara nasional dapat dilakukan oleh pemerintah pusat untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan secara keseluruhan. Secara regional dapat dilakukan oleh pemerintah provinsi untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan di provinsi masing-masing. Sedangkan secara lokal dapat dilakukan oleh daerah (kabupaten dan kota) untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan di daerah dan kota masing-masing.<sup>43</sup>

Kompetensi keguruan meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Dalam banyak analisis tentang kompetensi keguruan, aspek kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial umumnya disatukan. Hal ini wajar karena sosialitas manusia (termasuk guru) dapat dipandang sebagai pengejawantahan pribadinya. Allah pun memiliki standar kompetensi bagi rosul-rosul –NYA yang di utus di muka bumi ini untuk mengajarkan kepada manusia akan segala aspek keilmuan. Firman Allah SWT.

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ

---

<sup>43</sup>E.Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*, 187.

عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ  
 عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ  
 وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya : Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah Telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah Telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui.(Q.S. Al-Baqarah : 247).

Prof. Dr. Tjokorde Raka Joni, merumuskan tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang professional. Tiga kompetensi tersebut yaitu:

- a. kompetensi professional, artinya bahwa guru harus memiliki pengetahuan yang luas serta dalam tentang subject matter (bidang studi) yang akan diajarkan, serta penguasaan metodologis dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritik, mampu memilih metode yang tepat, serta mampu menggunakannya dalam proses belajar-mengajar.
- b. Kompetensi personal, artinya bahwa guru harus memiliki sikap kepribadin yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek. Arti lebih terperinci adalah bahwa ia memiliki kepribadian



yang patut diteladani seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro: “Ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso, tutwuri handayani”.

- c. Kompetensi sosial, artinya bahwa guru harus memiliki kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama teman guru, dengan kepala sekolah, dengan pegawai, dan tidak lupa dengan anggota masyarakat.

Satu dari tiga kompetensi yang disebutkan ini akhirnya dirinci lebih kecil karena dipandang penting dan harus bukan hanya dipahami tetapi juga diraih oleh guru adalah kompetensi profesional. Dalam kompetensi profesional, seorang guru dituntut mempunyai kemampuan dasar keguruan sebagai berikut:

- 1) Guru dituntut menguasai bahan yang akan diajarkan,
- 2) Guru mampu mengelola program belajar-mengajar,
- 3) Guru mampu mengelola kelas dengan baik,
- 4) Guru mampu menggunakan media dan sumber pengajaran,
- 5) Guru memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan mampu menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan pengajaran.<sup>44</sup>

Sedangkan berdasarkan undang-undang pemerintah No.14 Tahun 2005 tentang kompetensi guru “kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan

---

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990), 238-240.

kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”.<sup>45</sup>

Menurut Muhibbin Syah (2004), ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dimiliki guru dalam upaya peningkatan keberhasilan belajar mengajar, yaitu:

- a) Menguasai bahan
- b) Mengolah program belajar-mengajar
- c) Mengelola kelas
- d) Menggunakan media/sumber
- e) Menguasai landasan-landasan kependidikan
- f) Mengolah interaksi belajar dan mengajar
- g) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran
- h) Mengenal program bimbingan dan penyuluhan di sekolah
- i) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> <http://www.slideshare.net/srijadi/UU No.14 Tahun 2005 Guru dan Dosen>.

<sup>46</sup> Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), 44-46.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

##### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAS Al-Islam. Jl. Bhayangkara II Kp. Tegal Duren kec. Cipocok Jaya Kota Serang,

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Januari 2019 dan diharapkan selesai pada bulan Mei 2019 dengan rincian sebagaimana terdapat pada tabel berikut.

**Tabel. 3.1**  
**Jadwal Penelitian**

No.	Aktivitas	Pelaksanaan (April 2018 – April 2019)				
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
1.	Pembuatan Judul					
2.	Pengumpulan bahan referensi					
3.	Pengajuan dan sidang proposal					
4.	Pembuatan instrument penelitian					
5.	Uji coba instrument penelitian					
6.	Pengumpulan data					
7.	Pengolahan data / analisis data					
8.	Penyelesaian skripsi					
9.	Sidang skripsi / munaqosah					

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu *“pendekatan yang mementingkan adanya hasil dari pengumpulan data yang sah yang di persyaratkan kualitatif yaitu, wawancara mendalam, observasi partisipasi, studi dokumen, display data, reduksi data, refleksi data, dan sampai pada pengambilan keputusan yang harus memiliki tingkat kepercayaan tinggi berdasarkan ukuran dependability, credebility, dan convermblity”*<sup>47</sup> Kemudian Untuk memudahkan data dan informasi yang mengungkapkan dan menjelaskan permasalahan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode Deskriptif Analisis melalui penelitian studi kasus (*Case Research*) dengan teknik observasi, interview dan studi dokumentasi.

Jenis penelitian studi kasus ini dimaksudkan agar dapat mengembangkan metode kerja yang di anggap paling efesien dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS Al-Islam kota serang. Peneliti mengadakan telaah secara mendalam tentang suatu kasus dengan teknik observasi dan wawancara atau interview kepada populasi yang terkait di MAS Al-islam Kota Serang.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan penulis dalam rangka persiapan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengajukan permohonan izin penelitian kepada pihak UIN SMH Banten
2. Kemudian mengadakan persetujuan dengan pihak MAS Al-Islam Kota Serang mengenai waktu yang digunakan penulis untuk mengadakan penelitian di sekolah tersebut.

Adapun teknik pengambilan sampelnya penulis menggunakan teknik observasi, wawancara/interview, dan studi dokumentasi. Teknik ini dilakukan dengan alasan untuk mendapatkan kasus yang lebih mendalam sehingga peneliti dapat mengetahui gejala dan fenomena yang terjadi dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah di MAS Al-Islam kota serang.

---

<sup>47</sup>. M. Djuandi Ghony & Fauzan Almanshur, *metodologi penelitian kualitatif*, (Jogjakarta ;Ar-Ruzz media 2013 ), 27.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Langkah-langkah yang digunakan penulis dalam pengumpulan data adalah

#### 1. Observasi

Menurut Burhan dalam Darwiyansah observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indra mata serta di bantu dengan panca indra lainnya. Sedangkan menurut pendapat Mardalish observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati langsung terhadap objek penelitian. Observasi atau pengamatan di gunakan dalam rangka mengumpulkan data dalam satu penelitian yang merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari suatu rangsangan tertentu yang di inginkan, atau suatu studi yang di sengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan mengamati dan mencatat.<sup>48</sup>

Dalam melaksanakan pengamatan ini peneliti harus melakukan pendekatan dengan subyek penelitian. Teknik pengumpulan data observasi ini juga mempunyai ciri yang spesifik, bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Dalam kegiatan observasi ini dilakukan yaitu dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung mengenai proses manajemen kepemimpinan kepala sekolah di MAS Al-Islam Kota Serang.

#### 2. Wawancara/interview

Wawancara atau interview teknik pengumpulan data yang di gunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada si peneliti<sup>49</sup>

Wawancara juga biasa diartikan suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang di gali dari sumber data langsung melalui percakapan

---

<sup>48</sup> Darwiyansyah, *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif* (jakarta; Haja Mandiri 2017),48.

<sup>49</sup>. Darwiyansyah, *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif* ,47.

atau tanya jawab. Teknik wawancara berarti melakukan interaksi komunikasi dan percakapan antara pewawancara ( interviewer ) dan terwawancara ( interview ) dengan maksud menghimpun informasi dari interview. Interview pada penelitian kualitatif adalah informan yang dari pengetahuan dan pemahaman diperolehnya.

Tujuan adalah mengkaji lebih dalam atau lebih fokus tentang hal-hal yang dibicarakan dalam tahapan teknik wawancara, adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan informan yang diwawancarai
- b. Persiapan wawancara dengan menetapkan garis besar pertanyaan
- c. Menetapkan waktu
- d. Melakukan wawancara dan selama proses wawancara langsung peneliti berusaha memelihara hubungan yang wajar sehingga hasil yang diperoleh akan objektif.
- e. Mengakhiri wawancara dengan segera menyalin dalam transkrip wawancara.

Dalam hal ini penulis akan mewawancarai Kepala Sekolah, Kepala Bidang Tata Usaha, Guru dan kepada populasi yang terkait kepada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS Al-Islam Kota Serang.

### 3. Dokumentasi

Tidak kalah penting dari metode-metode lain, yaitu metode dokumentasi. Dokumentasi adalah catatan kejadian yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk.

Dokumen juga merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya catatan harian, sejarah-sejarah kehidupan (life historis). Yang berbentuk lisan misalnya bicara atau dialog dalam bahasa suku tertentu.

Studi dokumen juga merupakan alat pengumpul data dengan mempelajari dokumen yang tercatat sehingga dapat di pertanggung jawabkan karena data atau informasi yang di hasilkan dari observasi dan

wawancara/interview akan lebih kredibel apabila di dukung dengan foto-foto atau dokumen. Peneliti melakukan pengumpulan dokumentasi saat melakukan observasi ke sekolah dengan menggunakan alat foto dan peneliti mengumpulkan program-program bagian manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di sekolah yang di teliti yakni di MAS Al-Islam Kota Serang.

#### 4. Triangulasi data

Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain di luar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu, teknik triangulasi yang banyak digunakan adalah pemeriksaan sumber lainnya.<sup>50</sup>

Kemudian menurut Patton yang dikutip Maleong triangulasi berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dicapai dengan jalan :

- a. Membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara
- b. Membandingkan apa yang di katakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- d. Membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti orang biasa, orang pendidikan menengah, atau tinggi, orang berada dan orang-orang pemerintahan
- e. Membandingkan hasil wawancaraa dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Dari penjelasan di atas dapat di tarik kesimpulan tehnik ini digunakan untuk mengecek kebenaran data dengan membandingkan data-data yang diperoleh tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan

---

<sup>50</sup>. Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004 cet. 20), 330.

profesionalitas guru melalui tahap wawancara, observasi, dokumentasi, sehingga dapat dipertanggung jawabkan atas keseluruhan data yang diperoleh di lapangan dalam penelitian akan kebenaran dan keabsahannya.

#### D. Instrument Penelitian

**Tabel.3.2**

### **KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN**

#### **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al - Islam**

<b>No</b>	<b>Pokok Masalah</b>	<b>Sub Masalah</b>	<b>Instrument</b>	<b>Sumber Data</b>
<b>1.</b>	Kondisi Objektif (Latar Alamiah) Madrasah Aliyah Swata Al – Islam Cipocok Jaya	1. Sejarah Sekolah	Wawancara	1. Kepala Sekolah
			Dokument	1. Sejarah Sekolah
		2. Identitas Kepala Sekolah	Wawancara	1. Kepala Sekolah
			Dokument	1. Profil Kepala Sekolah
		3. Visi, Misi, Tujuan Sekolah	Wawancara	1. Kepala Sekolah
			Dokument	1. Visi, Misi, Tujuan
		4. Keadaan SDM	Wawancara	1. Kepala Sekolah
			Dokument	1. Jumlah Peserta Didik
				2. Jumlah Pendidik
		5. Letak Geografis	Observasi	1. Sekolah
			Wawancara	1. Kepala Sekolah
				2. Warga Sekitar Sekolah
		6. Sarpras Sekolah	Dokument	1. Denah Sekolah
			Wawancara	1. Wakasek Sarpras
1. Educator (Pendidik)	Wawancara	1. Kepala Sekolah		
		2. Guru		



	Bagaimana Peran Kepala MAS Al-Islam Kota Serang?	2. Manajer (Pengelola) 3. Administrator 4. Supervisor 5. Leader 6. Innovator 7. Motivator		3. Pegawai
			Dokumentasi	1. Data/ Jumlah Siswa
				1. Jadwal KBM 2. Absensi Guru
			Wawancara	1. Kepala Sekolah
				2. Guru
			Dokumentasi	1. Guru
				2. Siswa 3. Tata Tertib Sekolah
			Wawancara	1. Kepala Sekolah
Wawancara Dokumentasi	1. Alumni Sekolah			
	2. Data Alumni			
	1. Data Prestasi Siswa 2. Ruang Rapat			
3.	Tahapan Evaluasi dalam Pengambilan Keputusan di Madrasah Aliyah Swata Al – Islam Cipocok Jaya	1. Langkah Perencanaan Evaluasi dalam Pengambilan Keputusan	Wawancara	1. Kepala sekolah
			Wawancara	1. Kepala Sekolah
		2. Langkah pengumpulan Data	Wawancara	1. Kepala Sekolah
			3. Langkah verifikasi Data	Dokumentasi
		Observasi		1. Ruang Rapat
		4. Langkah Pengolahan Data	Dokumentasi	1. Nilai Ujian Siswa
	1.			
4.	Keberhasilan	1. Komitmen	Wawancara &	1. Kepala Sekolah

n Penerapan Kepemimpi nan Kepala Sekolah dalam Pengembang an Profesionalit as Guru di MAS AL- Islam Kota Serang	terhadap visi sekolah dalam menjalanka n tugas dan fungsinya	Dokumentasi	2. Guru
	1. Menjadika n visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah	Wawancara	1. Guru
		Dokumentasi	2. Kepala Sekolah
	2. Memfokus kan kegiatanny a terhadap pembelajar an dan kinerja guru dikelas	Observasi	1. Kegiatan KBM
		Wawancara	1. Kepala Sekolah
			3. Guru
	Dokumentasi	1. Daftar Hadir Guru	

## E. Sumber dan Jenis Data

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang di ambil dari peneliti kepada sumbernya tanpa adanya perantara. Teknik pengumpulan data yang diambil langsung dari jenis data yang diperlukan. Jika yang diperlukan tentang manusia, maka peneliti dapat memperolehnya dengan mempersiapkan seperangkat alat instrumen melakukan observasi langsung terhadap subjek yang diteliti. Sumber yang di maksud dapat berupa benda-benda atau manusia. Penulis mengumpulkan data yang diperoleh dari Kepala Sekolah, Guru, dan Tata Usaha dan populasi yang

terkait dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS AL-ISLAM Ciopocok Jaya Kota Serang.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara langsung melalui perantara (di peroleh dan dicatat dari pihak lain). Misalnya, data-data yang di peroleh dari : gambaran umum dari publik, koran, majalah dan keterangan-keterangan atau brosur dan publikasi lainnya. Jadi data sekunder berasal dari tangan kedua, ketiga dan seterusnya. Artinya melewati satu atau lebih pihak yang bukan peneliti sendiri.

Data sekunder dalam penelitian ini adalah :

- a. Historis dan Geografis MAS AL-ISLAM Cipocok Jaya Kota Serang Provinsi Banten.
- b. Data tentang siswa, guru dan pegawai
- c. Data tentang struktur organisasi sekolah dan beberapa sumber dokumen lainnya.

## 3. Sumber Data

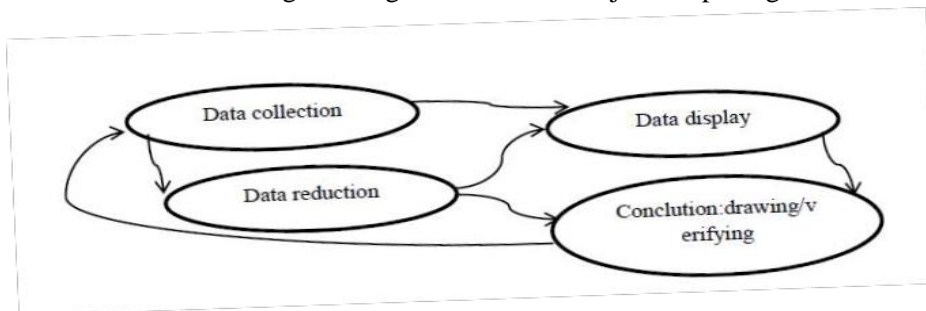
- a. Kepala Sekolah
- b. Kepala Bidang Tata Usaha
- c. Guru
- d. Dan orang-orang yang terkait dalam sumber penelitian.

## F. Teknik Analisis Data

Analisa yang di gunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan pada selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion*

*drawing/verification.*<sup>51</sup>

Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 3.1. Komponen dalam analisis data (*interactive model*)  
Sumber Miles dan Huberman (Sugiyono, 2009: 338)

Analisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh peneliti di lapangan masih bersifat kompleks, maka perlu dicatat secara rinci. Data yang diperoleh harus segera dianalisis melalui reduksi. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah selanjutnya setelah reduksi data adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun demikian Miles dan Huberman menyampaikan yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>52</sup>

### 3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion drawing/verification*)

Setelah data yang terkumpul di reduksi, yang selanjutnya disajikan, maka langkah akhir dalam menganalisis dari reduksi data, display data sehingga data dapat disimpulkan dan peneliti masih berpeluang untuk menerima masukan.

<sup>51</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* (Bandung: Alfabeta 2009), 270.

<sup>52</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, dan Kualitatif R & D*, 249.

Berdasarkan uraian diatas, dalam penelitian ini langkah-langkah analisis yang dilakukan peneliti adalah:

- a. Langkah pertama yang dilakukan peneliti adalah mengumpulkan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dari sumber yang terpercaya. Data tersebut kemudian dikumpulkan, dipelajari ulang, dan dimasukkan dalam catatan peneliti untuk diproses ke tahap selanjutnya.
  - b. Kemudian peneliti membuat sajian data dan mereduksi data-data yang penting.
3. Langkah ke tiga peneliti menganalisis hasil dari reduksi data dan sajian data untuk ditarik kesimpulan. Data tentang manajemen kesiswaan selama penelitian agar lebih utuh. Apabila terdapat pernyataan tambahan setelah dilakukan proses, maka peneliti kembali ke lapangan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan di bahas hasil penelitian berkaitan dengan kondisi objektif yang akan di jelaskan mengenai sejarah sekolah, identitas kepala sekolah, visi, misi, dan tujuan sekolah, keadaan SDM (Sumber Daya Manusia), letak geografis, sarana dan prasarana. Untuk pembahasan pertama mengenai Manajemen kepemimpinan untuk pengembangan profesionalitas. Kedua peran kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Ketiga tahapan evaluasi dalam pengambilan keputusan dengan langkah perencanaan evaluasi, pengumpulan data, verifikasi data, pengolahan data, dan penafsiran data. Keempat indikator keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah efektif dilihat dari komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan memfokuskan kegiatan terhadap pembelajaran dan kinerja guru.

#### **A. Kondisi Objektif (Latar Alamiah) MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang**

##### **1. Sejarah Berdirinya MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang**

Setiap anak memiliki potensi unik yang harus dikembangkan untuk memenuhi tujuan dan fungsi penciptaannya sebagai hamba dan khalifah Allah di muka bumi. Sudah menjadi kewajiban kita, orang tua dan guru untuk mendidik

anak sehingga tumbuh menjadi manusia yang bertauhid, berakhlak mulia, cerdas, terampil, kreatif disiplin dan bertanggung jawab.

Dengan semakin beratnya tantangan zaman dan semakin tingginya tingkat persaingan global, maka memberikan pendidikan yang terbaik merupakan investasi yang paling bijaksana yang dapat kita berikan kepada anak. Bukan hanya pendidikan yang mengembangkan sisi kognitif dan keterampilan saja, tetapi mengasah dan juga mengaluskan perasaan dan sisi ruhaniahnya, sehingga anak dapat berkembang menjadi pribadi yang efektif serta dapat mengatasi seluruh tantangan, hambatan dan perubahan dalam lingkungan.

MAS Al-Islam merupakan madrasah Aliyah Swasta di kota Serang yang masih terus eksis memberikan kontribusi mencetak generasi bangsa yang berakhlakul karimah dengan nilai-nilai religius, MAS Al-Islam didirikan pada tahun 1999, dengan nomor statistik madrasah 312.280.126.049. MAS Al-Islam awal mulanya adalah sebuah lembaga yayasan yang berkonsentrasi pada lembaga TPQA, PAUD, MTs, dan MAS. Lokasi MAS Al-Islam Jln. Bhayangkara II Kel. Cipocok Kec. Cipocok Jaya Kota. Serang Prov. Banten kode pos 42121. Lokasi Al-Islam sangatlah strategis karena berada dipusat kota serang, jarak dengan pusat kecamatan adalah 2 KM sedangkan dengan pusat kota 7 KM

Madrasah yang terletak di jantung kota ini sejak berdirinya tahun 1999 berkomitmen untuk mendidik siswa/siswinya dengan nilai-nilai islam, sehingga diharapkan dapat tercipta pribadi muslim yang memiliki iman yang benar, pengetahuan yang luas, dan berbudi pekerti yang luhur.

Dengan motto "*Al Ibqo' Bilqodim As Shahih Wal Akhdzu Biljadidi Al Aslah*". Ia tetap terbuka terhadap kemajuan teknologi dan pengetahuan, salah satu bentuk respon positif terhadap kemajuan adalah penetapan *Foreign Language Development Program*. Dimana pengajaran subjek tertentu disampaikan dengan pengantar bahasa asing yaitu arab, inggris, dan jepang, dan dimana para siswa/siswi dituntut berkomunikasi dengan bahasa asing dalam kehidupan sehari-hari mereka, karna madrasah ini menggunakan sistem *boarding school* yang mengharuskan siswa/siswi untuk tinggal di asrama yayasan.<sup>53</sup>

## **2. Visi dan Misi**

### **a. Visi**

- 1) Melaksanakan perintah Allah SWT yang tercantum dalam QS. Al-mujadalah ayat 11 dan QS. At-Taubah ayat 122 tentang penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran untuk meningkatkan derajat manusia dan mencetak pribadi muslim dan masyarakat yang tafaqquh fiddin.
- 2) Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat, menjadi tempat ibadah tholabull ilmi dan menjadi sumber pengetahuan islam, bahasa Al-Quraan dan ilmu pengetahuan umum dengan tetap berjiwa islami.

### **b. Misi**

---

<sup>53</sup>. Wawancara dengan Kepala Sekolah (Bapak Achmad Sumardi, S.Pd.) pada tanggal 15 Februari 2019.



- 1) Memberikan bekal aqidah islamiyah yang benar kepada generasi muslim serta mampu melaksanakan nilai-nilai islam dengan benar dan baik.
- 2) Membentuk generasi yang unggul menuju terbentuknya khairul ummah.
- 3) Ikut serta berkiprah dalam mewujudkan pembangunan masyarakat Indonesia, yakni membangun manusia seutuhnya menuju masyarakat yang adil dan makmur yang di ridhoi Allah SWT. Sehingga menjadi *baldatun thayibatun wa rabbun ghafuur*.
- 4) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum secara seimbang menuju terbentuknya ulama yang intelek yang memiliki keseimbangan dzikir dan piker.
- 5) Ikut serta mengembangkan potensi msyarakat melalui bidang pendidikan dan pengajaran serta usaha-usaha lain yang sejalan dengan ke islaman.<sup>54</sup>

### **3. Tujuan Madrasah**

Adapun tujuan MAS Al-Islam adalah

- a. Mencetak sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- b. Mencetak sumber daya manusia yang berakhlakul karimah, jujur, kreatif, dan mandiri.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam Kota Serang tahun 2019.

#### 4. Identitas Madrasah

MAS AL-Islam bertempat di Jl. Bhayangkara II Lingkungan Tegal Duren Kecamatan Cipocok Jaya Kelurahan Cipocok Jaya Kota Serang Provinsi Banten. Sekolah ini ter-Akreditasi B dengan kontak yang bisa dihubungi melalui nomor telepon (081911134545).<sup>56</sup>

#### 5. Program Unggulan

Terdapat beberapa program yang menjadi unggulan di MAS Al-Islam Kota Serang antara lain:

- a. Program Dieniah, yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai Tauhid pada anak, mengembangkan pemahaman dan kecintaan kepada islam, membangun karakter yang berlandaskan akhlakul karimah, melaksanakan ibadah sesuai dengan sunah Rasulullah SAW serta program tahfidz Qur'an.
- b. Program Sains dan Tekhnologi, yang bertujuan untuk mengembangkan rasa ingin tahu melatih keberanian untuk mencoba hal-hal baru, mengembangkan sikap fleksibel dan berfikir terbuka mengembangkan kemampuan berfikir logis dan kreatif, serta kemampuan memaknai berbagai fenomena sains dalam konteks ke Maha Besar Allah SWT. Program sains ini juga didukung dengan pembelajaran komputer.
- c. Program Foreign Language (Bahasa Arab, Bahasa Inggris, dan Bahasa Jepang) yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berinteraksi

---

<sup>55</sup>. Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam Kota Serang tahun 2019.

<sup>56</sup>. Profil MAS Al-Islam kota serang tahun 2019.

menggunakan 3 bahasa internasional tersebut yang dimiliki anak sehingga meningkatkan daya saingnya di masa depan.

- d. Program Seni dan Olahraga, yang bertujuan untuk mengasah potensi seni dan mengembangkan kemampuan fisik yang dimiliki oleh anak. Terdapat beberapa program yang dapat diikuti anak seperti melukis, kaligrafi, jurnalistik, nasyid, futsal, Marcing band, dll.
- e. Program Kewirausahaan, yang bertujuan untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan anak sehingga berkembang menjadi pribadi yang percaya diri, tahan banting, mampu membangun relasi interpersonal dan kreatif.
- d. Layanan Bimbingan dan Konseling Komprehensif yang bertujuan untuk membantu anak dan orangtua sehingga anak dapat tumbuh menjadi individu yang mandiri dan bertanggung jawab.<sup>57</sup>

## **6. Sarana Dan Prasarana Madrasah Aliyah Swasta Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang**

Sarana dan prasarana yang akan dikemukakan di bawah ini adalah sarana dan prasarana yang digunakan Siswa/i untuk belajar dan juga sarana dan prasarana yang menunjang kenyamanan proses pembelajaran.

Sarana dan prasarana ruang tersedia di Madrasah Aliyah Swasta Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel. 4.1<sup>58</sup>**

### **Sarana Dan Prasarana Sekolah**

---

<sup>57</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>58</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Ruang Kelas	3
2	Ruang Kepala Sekolah	1
3	Ruang Guru	1
4	Ruang TU	1
5	Ruang Laboratorium	1
6	Mushola	1
7	Ruang Perpustakaan	1
8	WC Guru	2
9	WC Murid	6
10	Gudang	1
11	Lapangan Olah Raga	1
12	Saung Belajar	5

## **7. Keadaan Siswa/Siswi dan Guru Madrasah Aliyah Swata Al-Islam Kota Serang Tahun Ajaran 2018/2019**

### **1. Keadaan Siswa**

Kesiswaan merupakan faktor yang menentukan adanya suatu pelaksanaan proses dalam pendidikan karena dengan adanya kesiswaan itu akan mempengaruhi komponen pendidikan lainnya. Peserta didik terdiri dari Laki-laki dan Perempuan, dan setiap tahunnya peserta didik di di MAS Al-Islam didominasi oleh perempuan .

Berdasarkan data yang diperoleh jumlah siswa yang ada di MA Al-Islam tahun akademik 2018-2019 dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 4.2**

**Keadaan siswa MAS Al-Islam tahun akademik 2018-2019<sup>59</sup>**

No.	Jurusan	Kelas	Pa	Pi	Jumlah
1	IPS	X	11	23	34
2		XI	14	19	33
3		XII	12	18	30
Jumlah					97

Jumlah siswa yang lumayan banyak tentunya diharapkan adanya pembinaan kesiswaan untuk membangun mental juara yang berlandaskan pada akhlak yang mulia. Dengan jumlah siswa yang lumayan banyak hal ini menjadi tanggung jawab pihak yayasan MAS Al-Islam untuk membina anak-anak yang berwawasan pengetahuan dan berakhlakul karimah.

2. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dan guru pun merupakan salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar serta sebagai figur sentral dalam mengemban amanat yang diberikan dari

---

<sup>59</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

suatu lembaga pendidikan. Guru juga turut berperan aktif dalam pengembangan sumber daya manusia yang sangat potensial di dalam

**Tabel 4.3**

**Keadaan Pendidik dan Kependidikan MAS Al-Islam tahun akademik 2018-2019 M**

No.	Nama Guru	Jabatan	Mata pelajaran
1.	K.H. Enting Kasman,Lc,S.Pd.I.	Kepala yayasan	Qur'dits
2.	Achmad Sumardi, S.Pd.I	Kepala sekolah	Ekonomi
3.	Rois Sudin, S.Pd.I	Waka Humas	SKI
4.	Dedi Suryadi S.Pd.I	Waka kesiswaan	TIK
5.	Yani Murlayani, S.Pd.I	Waka kurikulum	Bhs. Indo
6.	M. Syukron Makmun, S.Pd.	Waka Sarpras	M. Hadist
7.	Rizka Auliyani Rohmah S.Kep	Pembina Ekskul	P. Jasmani
8.	Siti Sodikoh, S.Pd	Bendahara	B. Inggris
9.	TB. Syahrulloh S.Pd	Pembina OSIS	A. Ahlak
10.	Jazuli S.Sos	Guru	Geografi
11.	Wismawati S.Pd	Guru	Sejarah
12.	Ricki Yakub, S.T	Guru	Shorof
13.	Rohmayeti	Guru	Matematika
14.	Ryan Mardiyani S.Psi.	Guru	Sosiologi
15.	Heni apriyanti S.Pd	Guru	B. Inggris
16.	Asep Saepullah, S.Pd.	Guru	BTQ
17.	Imamuddin, S.Pd	TU	Nahwu
18.	Ajis Purnawan, S.Ag.	TU	Khot
19.	Munawar Aziz	Guru	Olahraga
20.	Nufus Sholihah	Lab. Seni	B. Jepang
21.	Irfan Setiawan	Pustakawan	Pkn
22.	Muhamad Fuazi	Laboran	Fiqih
23.	Cepi Saepullah	Lab. Bahasa	Mutholaah
24.	Jajang Wahidi, S.Pd.	Guru	Tafsir Ahkam
25.	Wilda Tazkiyah	Guru	TTI

26.	Irma Irhamna	Guru	Balagoh
27.	Yiyin Zuyina Lestari	Guru	Al Adyan
28.	Siti Latifah	Guru	Tarbiyah
29.	Yayah, S.Pd.	Guru	Ushul Fiqih
30.	Aulia Munawwaroh	Guru	S. budaya
31.	Naimah Febriani	Guru	Mahfudzot
32.	Halimatus Sa'diah	Guru	Dinul Islam

## 8. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al-Islam Kota Serang

Sekolah merupakan organisasi pendidikan dalam sistem kehidupan sosial, Organisasi di definisikan secara beragam oleh para ahli. Variasi definisi didasari pada sudut pandang waktu ahli ketika mendefinisikan. Menurut Ngalim Purwanto dalam Mulyono organisasi adalah aktivitas menyusun dan membentuk hubungan sehingga terwujudnya kesatuan usaha dalam maksud dan tujuan pendidikan.<sup>60</sup>

Sekolah sebagai tempat berlangsungnya suatu proses pendidikan dan penanaman nilai-nilai terhadap siswa, memiliki berbagai jenis kegiatan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Dalam mencapai tujuan tentu memerlukan program dan pengelolaan yang teratur dan tertata dengan rapi. Oleh karena itu, diperlukan struktur organisasi yang baik untuk melaksanakan program yang dimaksud. Dengan demikian, struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam penyelenggaraan dan pengkoordinasian suatu sekolah termasuk di dalamnya adalah pembagian tugas diantara personil sekolah, sesuai dengan jabatan dan kemampuan masing-masing.

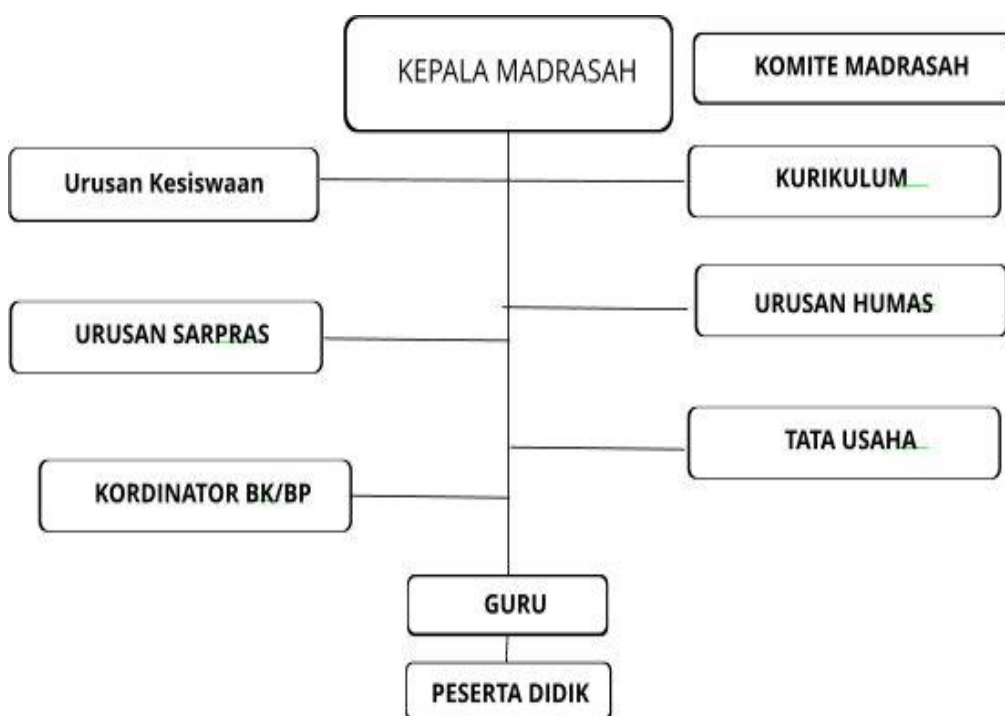
---

<sup>60</sup> Mulyono. MA, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta ; Ar-Ruzz media 2008), 71.

Dengan adanya struktur organisasi yang resmi terdapat suatu gambaran adanya suatu mekanisme kerja serta hubungan yang tidak dapat dipisahkan, karena adanya suatu komando yang jelas disertai tanggung jawab dari semua pihak. Setiap personil yang masuk dalam struktur organisasi maka akan terlihat jelas tanggung jawab masing-masing. Dengan demikian tidak ada kesalahpahaman dari setiap personil yang terdapat pada lembaga yang bersangkutan.

**Gambar 4.1**

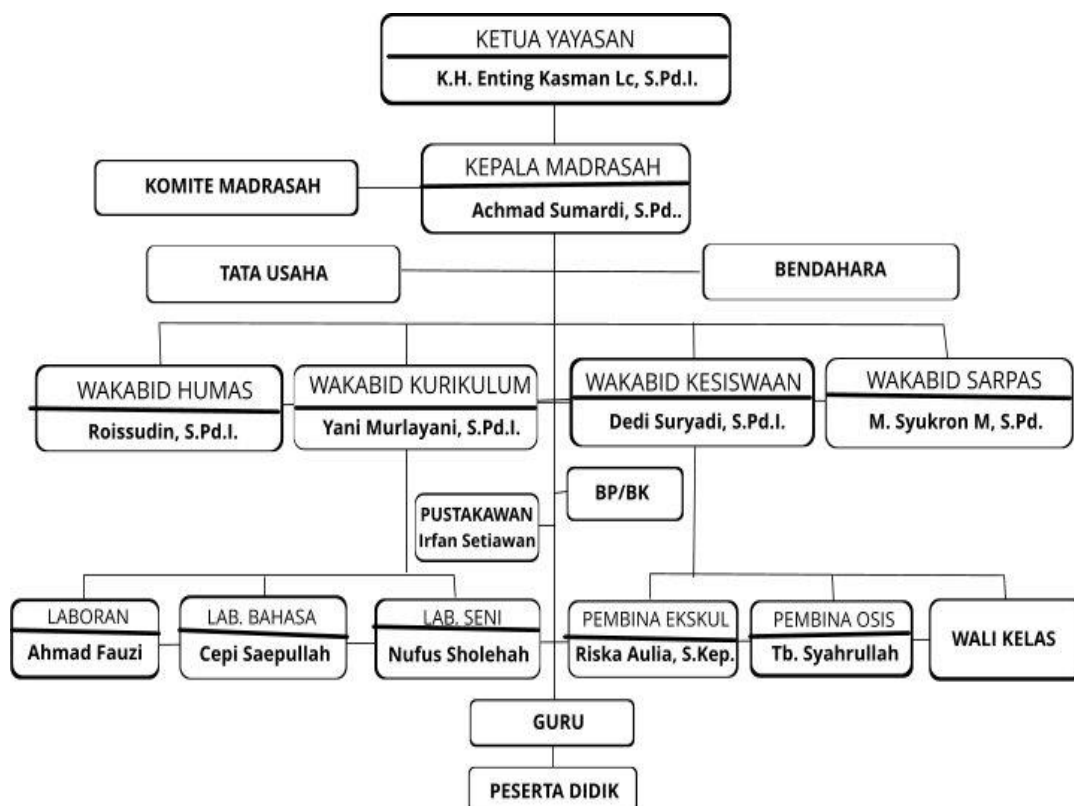
**Contoh struktur organisasi SMP/SMA**





Gambar 4.2<sup>61</sup>

## Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Al-Islam Kota Serang



## a. Tugas Pokok Pengurus di Struktur Madrasah Aliyah Al-Islam Kota Serang

### 1. Kepala Sekolah

Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap seluruh kegiatan sekolah, di sini kepala sekolah juga berperan sebagai Manager, Edukator, Leader Motivator dan juga Inovator. baik dari dalam maupun di luar, yaitu:

Penyelenggaraan program kerja sekolah, meliputi :

<sup>61</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

- a) Menyusun program kerja sekolah.
- b) Mengawasi proses belajar mengajar, pelaksanaan dan penilaian terhadap proses dan hasil belajar serta bimbingan dan konseling ( BK ).
- c) Sebagai pembina kesiswaan.
- d) Pelaksanaan bimbingan dan penilaian bagi para guru serta tenaga kependidikan lainnya.
- e) Penyelenggaraan administrasi sekolah yaitu meliputi administrasi ketenagaan, keuangan, kesiswaan, perlengkapan dan kurikulum.
- f) Pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar dan atau masyarakat.<sup>62</sup>

## **2. WAKA Kurikulum**

Guru yang bertugas dalam bidang Kurikulum bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar. Seperti:

- a) Menyusun pembagian tugas para guru.
- b) Mengelola semua kegiatan belajar mengajar.
- c) Menyusun jadwal evaluasi.
- d) Menyusun kriteria untuk kenaikan kelas dan kurikulum.
- e) Menyusun pelaksanaan UAS dan UAN.
- f) Menyusun instrumen untuk kegiatan belajar mengajar.
- g) Menyusun kegiatan ekstrakurikuler.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>63</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

### 3. WAKA Kesiswaan

Guru yang bertugas dalam bidang Kesiswaan membidangi semua urusan kesiswaan, bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar, antara lain :

- a) Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.
- b) Pengadaan pengarah dan pembina kegiatan OSIS.
- c) Penginventarisasian absensi dan pelanggaran – pelanggaran.
- d) Pembina sekaligus pelaksana kegiatan 5-K.
- e) Penilaian terhadap semua siswa yang mewakili sekolah terhadap kegiatan diluar sekolah.
- f) Perencanaan kegiatan setelah siswa lulus<sup>64</sup>

### 4. WAKA Saran dan Prasaran

Bidang Sarana membidangi sarana dan prasarana, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar yang antara lain sebagai berikut:

Inventarisasi barang, terdiri atas :

- a) Mencatat semua alat / barang yang masuk.
- b) Mencatat alat laboratorium yang telah masuk.
- c) Mencatat alat peraga olahraga.
- d) Pengadaan sarana dan prasarana olahraga.
- e) Penyusunan aturan anggaran sekolah.<sup>65</sup>

### 5. WAKA Hubungan Masyarakat

---

<sup>64</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>65</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

Bagian Humas membidangi hubungan masyarakat, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar antara lain sebagai berikut :

- a) Membina kerjasama dengan masyarakat sekitar sekolah.
- b) Membantu pelaksanaan tugas BP3

#### **6. Tugas Pokok Guru Mata Pelajaran**

- a) Melaksanakan segala hal kegiatan pembelajaran
- b) Melaksanakan kegiatan Penilaian Proses Belajar, Ulangan (Harian, Umum, dan Akhir)
- c) Melaksanakan penilaian dan analisis hasil ulangan harian
- d) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- e) Mengisi daftar nilai siswa
- f) Membuat catatan tentang kemajuan dari hasil belajar
- g) Mengisi daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran<sup>66</sup>

#### **7. Bagian Wali Kelas**

- a) Pengelolaan kelas
- b) Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi : Daftar pelajaran kelas, Papan absensi siswa, Buku absensi siswa, Buku kegiatan pembelajaran/buku kelas, Tata tertib siswa
- c) Mengisi daftar kumpulan nilai (legger)
- d) Membuat catatan khusus tentang siswa
- e) Pencatatan mutasi siswa

---

<sup>66</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

- f) Mengisi buku laporan penilaian hasil belajar
- g) Pembagian buku laporan hasil belajar<sup>67</sup>

## **8. Bagian Bimbingan dan Konseling**

- a) Menyusun program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- b) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh para siswa tentang kesulitan dalam belajar
- c) Memberikan layanan dan bimbingan kepada siswa supaya lebih berprestasi dalam Kegiatan belajar
- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai<sup>68</sup>

## **9. Bagian Pustakawan**

- a) Menyusun Tata tertib perpustakaan
- b) Membuat perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka/media elektronik
- c) Pengurusan pelayanan perpustakaan
- d) Pemeliharaan dan perbaikan buku-buku / bahan pustaka dan media elektronik
- e) Melakukan pelayanan bagi siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya, serta masyarakat
- f) Penyimpanan buku perpustakaan / media elektronika<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>68</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

## **10. Bagian Laboratorium**

- a) Mengatur perencanaan pengadaan alat dan bahan di laboratorium
- b) Menyusun jadwal dan tata tertib dalam penggunaan laboratorium
- c) Mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat laboratorium
- d) Memelihara dan melakukan perbaikan alat-alat laboratorium<sup>70</sup>

## **11. Bagian Tata Usaha**

- a) Menyusun program kerja tata usaha sekolah
- b) Mengelola keuangan sekolah
- c) Mengurus administrasi ketenagaan dan siswa
- d) Pembinaan dan pengembangan karir para pegawai tata usaha sekolah
- e) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 7K
- f) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketata usahaan secara berkala<sup>71</sup>

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas**

#### **Guru di MAS Al-Islam Kota Serang**

Berdasarkan hasil observasi penulis, guru di MAS Al-Islam Kota Serang terkait dengan kompetensinya memiliki lima hal; (1) mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya; (2) menguasai secara mendalam bahan/mata

---

<sup>69</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>70</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

<sup>71</sup> Dokumen dan arsip sekolah MAS Al-Islam tahun 2019.

pelajaran yang diajarkan kepada peserta didik; (3) bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi, (4) mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya, (5) seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya. Kelima hal tersebut dibuktikan dengan kualitas maupun kuantitas kehadiran guru pada proses belajar mengajar, mempunyai kualifikasi pendidikan yang sesuai, pengisian daftar penilaian siswa dan dapat bersosialisasi serta beradaptasi dengan semua komponen sekolah.<sup>72</sup>

Kepala sekolah selalu memberikan kepercayaan kepada guru untuk melaksanakan tugasnya melakukan proses belajar mengajar dengan baik. Kepada guru selalu diberikan dorongan dan suasana yang kondusif untuk menemukan berbagai alternatif metode dan cara mengembangkan proses pembelajaran sesuai dengan perkembangan jaman. Agar dapat meningkatkan keterlibatannya dalam melaksanakan tugas sebagai guru, dia harus memahami, menguasai dan terampil menggunakan sumber-sumber belajar baru pada dirinya. Sumber belajar bukan hanya guru, apabila guru tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan perubahan. Maka guru tersebut akan mudah ditinggalkan oleh muridnya.

Profesionalisme guru di MAS Al-Islam Kota Serang dalam pembelajaran dilaksanakan melalui peningkatan beberapa kompetensi yang dimiliki dan melekat pada dirinya, sehingga tercermin dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Agar kemampuan seorang guru meningkat maka diperlukan upaya upaya dalam rangka

---

<sup>72</sup>. Wawancara dengan salah satu guru mata pelajaran Pkn (Bpk. Irfan Setiawan) pada tanggal 15 Februari 2019.

menyempurnakan profesionalismenya. Peningkatan mutu profesionalisme guru yang diterapkan di MAS Al-Islam Kota Serang dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

a. Peningkatan Kualifikasi Pendidikan.

Salah satu prinsip pelaksanaan profesi keguruan yang dijabarkan dalam pasal 7 UU 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat. Hal ini memiliki pengertian bahwa seorang guru jangan sampai hanya puas dengan ilmu yang sudah dimiliki saja, merasa cukup dengan apa yang sudah dikuasai sekarang. Dalam rangka memberikan pengajaran guru juga harus melakukan pembelajaran dari proses itu, agar menyempurnakan segala kekurangan yang ada.

Selain itu dalam rangka meningkatkan kualitas keprofesionalannya guru juga dituntut untuk meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, saat sekarang yang disyaratkan oleh pemerintah kualifikasi keguruan adalah apabila seseorang sudah mempunyai ijazah dari LPTK (setara S1) atau mempunyai sertifikat akta mengajar. Tidak hanya berhenti sampai jenjang itu saja guru harus dituntut melanjutkan pendidikannya ke jenjang S2 ataupun S3. Fenomena yang terjadi dalam keilmuan pendidikan, terutama permasalahan guru dan murid adalah kurangnya motivasi guru untuk mengadakan kajian ataupun penelitian ilmiah dalam konteks pendidikan. Lebih mengena jika guru sendiri yang mengangkat



permasalahan-permasalahan pendidikan yang terjadi dalam proses pembelajaran menjadi sebuah kajian ilmiah.

Saat ini, berbagai cara dilakukan oleh guru-guru yang mengajar di MAS Al-Islam Kota Serang untuk meningkatkan kualitasnya dalam mengajar. Usaha ini dilakukan dengan cara mengikuti setiap pelatihan maupun seminar tentang pendidikan, baik yang diadakan oleh sekolah, Dikpora maupun LPTK, dari yang tingkat kabupaten maupun tingkat nasional. Dalam hal pendidikan formal guru MAS Al-Islam Kota Serang selalu berusaha untuk mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi . Pada saat ini guru yang ada di MAS Al-Islam Kota Serang rata-rata berkualifikasi sarjana (S1). Sedangkan yang masih dalam proses pendidikan untuk jenjang Sarjana (S1) ada tiga guru, meliputi guru Olah Raga, Seni Budaya dan Pkn.<sup>73</sup>

#### b. Aktif dalam Organisasi Keguruan

Saat ini organisasi yang dapat menampung aspirasi guru dan meningkatkan kualitas guru adalah forum musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), baik ditingkat sekolah maupun ditingkat kota. Setiap awal tahun ajaran baru guru yang bersangkutan selalu membuat program MGMP di tingkat sekolah maupun di tingkat kota. Dengan mengikuti kegiatan dalam forum MGMP tersebut akan menambah wawasan dalam pengetahuan tentang pembelajaran maupun pengetahuan pendukung dan tahu akan kekurangannya untuk berusaha mengejar

---

<sup>73</sup> Wawancara wakasek.Kurikulum, (Ibu Yani Murlayani) Pada tanggal 16 Februari 2019).

ketinggalan dalam rangka meningkatkan kualitasnya. Di samping itu dapat mempermudah dalam melakukan pekerjaan terkait dengan masalah pembelajaran.

c. Uji Kompetensi Guru.

Sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa untuk meningkatkan kualitas guru, perlu dilakukan suatu sistem pengujian terhadap kompetensi guru. Secara nasional dapat dilakukan oleh pemerintah pusat untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, terkait dengan pembangunan pendidikan secara keseluruhan. Begitu halnya yang dilakukan oleh guru di MAS Al-Islam Kota Serang setiap tiga tahun selalu aktif mengikuti uji kompetensi dalam rangka kenaikan pangkat atau golongan. Persiapan yang dilakukan adalah membuat perangkat pembelajaran secara rutin dan tertib, melaksanakan penilaian beserta analisisnya, mengikuti kegiatan-kegiatan pendidikan, membuat modul dan media pembelajaran, membuat power point dan membuat contoh praktek pembelajaran dan sebagainya.<sup>74</sup>

d. Peningkatan Kesejahteraan.

Pemerintah mulai tahun 2007 berusaha mensejahterakan para guru dan tenaga pendidikan sesuai dengan Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dinyatakan bahwa setelah guru dinyatakan lolos dalam uji kompetensi dan mendapatkan sertifikat guru profesional dari lembaga yang ditunjuk pemerintah, maka guru berhak mendapatkan tunjangan yang besarnya satu kali gaji pokok. Dana sertifikasi bersumber dari dana APBN ataupun APBD.

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan guru SKI (Bapak Roissudin S.Pd.) pada tanggal 16 Februari 2019.

Pelaksanaan sertifikasi sesuai dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 tahun 2007, bagi guru prajabatan dilakukan melalui pendidikan profesi di LPTK yang terakreditasi dan ditetapkan pemerintah diakhiri dengan uji kompetensi. Sedangkan untuk sertifikasi guru dalam jabatan dilakukan dalam bentuk portofolio.<sup>75</sup>

Kebijakan kepala MAS Al-Islam Kota Serang selalu berusaha untuk mensejahterakan guru dan karyawannya dengan tidak terlalu membanjiri orang tua peserta didik. Terutama bagi guru dan karyawan yang statusnya masih GTT atau PTT, karena mereka hanya mendapatkan gaji dari sekolah saja ditambah sedikit dari pemerintah daerah. Bagi guru yang sudah PNS kepala sekolah tetap memberikan tambahan sesuai dengan kapasitasnya dengan syarat seperti yang sudah diatur dan tidak menyalahi aturan dari pemerintah. Seperti guru akan mendapatkan kesejahteraan tambahan apabila mengajar lebih dari jumlah jam yang diwajibkan yaitu 24 jam pelajaran atau disebut kelebihan jam mengajar (KJM). Selain itu guru yang sudah PNS akan mendapatkan tunjangan apabila melaksanakan tugas tambahan seperti: wakil kepala sekolah, staf dan pembina kegiatan yang lain.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2008).54-55.

<sup>76</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.I) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

## 2. Peran Kepala Sekolah di MA Al-Islam Kota Serang

Peran utama kepala sekolah di MAS Al-Islam Kota Serang yaitu, sebagai: a. *educator* (pendidik); b. *manajer*; c. *administrator*; d. *supervisor* (penyelia), e. *Leader*, f. *Innovator*, dan g. *Motivator*. Merujuk kepada empat peran kepala sekolah di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru. Adlah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah sebagai Edukator Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan di MAS Al-Islam Kota Serang , guru berperan sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Kepala MAS Al-Islam Kota Serang sebagai *educator*, selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan

pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya. Kepala MAS Al-Islam Kota Serang sebelum menjabat sebagai kepala sudah berpengalaman mengajar selama 30 tahun. Dalam jangka waktu itu sudah banyak jabatan yang diembannya, baik sebagai kepala di sekolah swasta maupun menjabat sebagai wakil kepala sekolah. Di masyarakat beliau juga berperan dalam organisasi keagamaan maupun organisasi sosial kemasyarakatan.<sup>77</sup>

- b. Kepala Sekolah sebagai Manajer Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala MAS Al-Islam Kota Serang adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kepala MAS Al-Islam Kota Serang secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer, selalu memahami dan mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga

---

<sup>77</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.I) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

- keterampilan sesuai pendapat Wahjosumidjo yaitu: 1) *Technical skills* merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik melaksanakan kegiatan khusus. Kepala MAS Al-Islam Kota Serang selalu memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus. 2) *Human skills* yaitu kepala sekolah memahami seluruh kejiwaan anggota organisasinya yang terpancar dalam perilaku dan proses kerjanya. Di samping itu kepala MAS Al-Islam Kota Serang berkomunikasi secara efektif dan menciptakan kerja sama yang berkualitas serta menunjukkan perilaku yang dapat diterima. 3) *Conceptual skills* yaitu Kepala MAS Al-Islam Kota Serang memiliki: kemampuan analisis, berpikir rasional, ahli dalam berbagai macam konsep, mampu menganalisis permasalahan dan mencari solusi yang bijaksana. Sehingga setiap program yang direncanakan selalu dapat dipahami dan dilaksanakan dengan mudah oleh bawahannya dan meminimalisir adanya kegagalan.<sup>78</sup>
- c. Kepala Sekolah sebagai Administrator Secara spesifik, kepala MAS Al-Islam Kota Serang memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan

---

<sup>78</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 1999. 101.

mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.<sup>79</sup>

Peran kepala MAS Al-Islam Kota Serang sebagai administrator dibantu oleh pelaksana program di bawahnya, meliputi wakil kepala sekolah, para guru dan tenaga administrasi lainnya. Kemampuan manajerial kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan administrasi segala urusan yang ada di sekolah, perwujudan tersebut merupakan indikasi penguasaan kemampuan kepala sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam hal administrasi juga menunjukkan adanya keteraturan dalam pelaksanaan program di sekolah sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan program tersebut.

- d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala MAS Al-Islam Kota Serang melaksanakan kegiatan supervisi, hal ini dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut

---

<sup>79</sup> Wawancara Kepala Sekolah,(Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>80</sup>

Kepala MAS Al-Islam Kota Serang sebagai manajer merupakan pencerminan dari kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam rangka mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah memiliki wewenang mengatur dan mengelola empat hal pokok yaitu: manajemen kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana sekolah. Keempat hal ini menurut penulis terkait langsung dengan pengembangan profesionalitas guru.<sup>81</sup>

#### 1) Manajemen Kurikulum

Salah satu tugas utama sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Dengan demikian pemahaman terhadap kurikulum sampai dengan strategi pelaksanaan adalah sangat penting. Meskipun kegiatan pembelajaran di kelas/laboratorium/ lapangan dilaksanakan oleh guru, tetapi peran kepala MAS Al-Islam Kota Serang sangatlah penting mulai dari perencanaan, koordinasi pelaksanaan, sampai evaluasi. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu di level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan

---

<sup>80</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.I) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

<sup>81</sup> Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011).72.



kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat. Kurikulum yang berlaku sekarang yaitu K13 (Kurikulum 2013), dalam kurikulum ini terbuka kesempatan kepada pihak sekolah untuk mengembangkan kurikulum standar dari pemerintah sesuai dengan kebutuhan dan keadaan siswa setempat.<sup>82</sup>

2) Manajemen Personalia peranan personalia (sumber daya manusia) dalam suatu organisasi, termasuk sekolah, sangat penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala MAS Al-Islam Kota Serang memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di sekolah, sehingga sangat penting bagi kepala sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik. Dalam menerapkan manajemen personalia ada 4 prinsip dasar yang dipedomani atau dipegang oleh kepala MAS Al-Islam Kota Serang , yaitu:

- a) Dalam mengembangkan sekolah, kepala sekolah menganggap bahwa sumber daya manusia adalah komponen paling berharga.
- b) Sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional.
- c) Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah mempengaruhi pencapaian tujuan pengembangan sekolah.

---

<sup>82</sup> Wawancara wakasek.Kurikulum, (Ibu Yani Murlayani) Pada tanggal 16 Februari 2019).

- d) Manajemen personalia di kepala sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga (guru, staf administrasi, siswa orang tua siswa, dan yang terkait) dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.

### 3) Manajemen Kesiswaan

Tolok ukur keberhasilan suatu proses pendidikan dapat dilihat dari out put yang dihasilkan, yaitu melekat pada kualitas lulusan siswa yang dihasilkan dari lembaga tersebut. Agar siswa yang masuk dalam sebuah lembaga pendidikan dapat menguasai kompetensi yang diinginkan oleh orang tua sebagai konsumen dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan sebagai produsen, maka diperlukan manajemen kesiswaan yang aplikatif dan dapat memenuhi tuntutan siswa dan orang tua serta sesuai dengan standar sebuah lembaga pendidikan.

Semua kegiatan di MAS Al-Islam Kota Serang pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa mengembangkan dirinya. Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri, sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan kondisi agar siswa dapat mengembangkan diri secara optimal. Sebagai pemimpin di sekolah, kepala MAS Al-Islam Kota Serang memegang peranan penting dalam menciptakan kondisi tersebut.<sup>83</sup>

### 4) Manajemen Keuangan

---

<sup>83</sup> Wawancara Wakasek.Kesiswaan, (Bapak Dedi Suryadi S.Pd.I) Pada tanggal 11 Maret 2019).

Masalah keuangan sangat erat hubungannya dengan pembiayaan, sedangkan masalah pembiayaan itu sendiri merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan kehidupan suatu organisasi seperti halnya di MAS Al-Islam Kota Serang. Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara akuntabel dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatankegiatan proses belajar mengajar (pembelajaran) di sekolah bersama komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu di kelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

##### 5) Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah

Kegiatan manajemen kepala MAS Al-Islam Kota Serang di bidang sarana dan prasarana yakni mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Secara riil kegiatan kepala sekolah meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penataan. Manajemen sarana prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan MAS Al-Islam Kota

Serang yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid sebagai pelajar.

- e. Kepala sekolah sebagai Leader (pemimpin) Berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.
- f. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari dan menentukan serta melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah..
- g. Kepala sekolah sebagai Motivator dalam hal ini ia harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.<sup>84</sup> Penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi merupakan program yang dilaksanakan kepala MAS Al-Islam Kota Serang, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan guru dalam memberikan bimbingan kepada anak didik di sekolah dan sebagai motivasi bagi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

---

<sup>84</sup> Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010), hal.180

Motivasi yang diberikan kepala MAS AL-Islam Kota Serang melalui berbagai cara seperti memberikan masukan kepada guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya dengan meningkatkan kelengkapan sarana pembelajaran hal ini dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas dari tenaga pendidik di sekolah tersebut.

### **3. Tahapan Evaluasi dalam Pengambilan Keputusan di MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang**

Evaluasi merupakan proses yang menentukan kondisi, dimana suatu tujuan telah dapat dicapai yang berdampak pada suatu pengambilan keputusan oleh kepala sekolah.<sup>85</sup> Evaluasi yang dilakukan di MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang dilakukan dengan *continue* yang langsung dipimpin oleh kepala sekolah beserta dengan para guru untuk membahas program sekolah baik yang terlaksana maupun yang tidak terlaksana. Dengan diadakannya rapat evaluasi rutin setiap hari kamis sore setelah kegiatan pembelajaran selesai untuk menyelesaikan permasalahan yang harus di bahas.

Menurut Prajudi pengambilan keputusan adalah penanganan dari pada suatu problem yang merupakan suatu hambatan atau rintangan, sehingga perlu diambil suatu langkah (yang disebut desisi). Oleh karena itu dengan dilakukannya evaluasi kepala sekolah akan mengetahui seberapa besar hasil yang sudah dicapai. Tentunya dengan prinsip evaluasi itu sendiri melalui tahap perencanaan evaluasi, pengumpulan data, verifikasi data, pengolahan data, penafsiran data, yang dibantu

---

<sup>85</sup> Sukardi. *Evaluasi Pendidikan*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009). 1.

oleh guru-guru. Karena evaluasi yang sesuai dengan ketentuan akan menghasilkan data yang kongkrit dan akuntabel. Oleh karena itu prosedur dalam evaluasi harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau kepala sekolah agar terciptanya kinerja yang produktif dengan mengedepankan rasa tanggung jawab yang tinggi kepada warga sekolah itu sendiri.<sup>86</sup>

#### **a. Langkah Perencanaan Evaluasi dalam Pengambilan Keputusan**

Evaluasi merupakan proses yang menentukan kondisi, dimana suatu tujuan telah dapat dicapai begitupun dalam evaluasi adanya suatu tahapan atau langkah yang pertama yaitu langkah perencanaan yang dimana untuk siapa yang melakukan evaluasi itu sendiri ya tentunya saya sebagai kepala sekolah biasanya saya lakukan dengan dengan guru-guru. biasanya dalam melakukan evaluasi ini, kita mengadakan evaluasi bulanan, evaluasi akhir semester dan awal semester adanya penganalisis apa yang kurang.

Untuk evaluasi mingguan sendiri menurut saya kenapa harus diterapkan karena itu sangat efektif Alhamdulillah rapat evaluasi bulan itu semenjak saya menjadi kepala sekolah itu sudah di jalankan, ada juga sebenarnya *brifing* pagi karena saya terinspirasi pada saat pramuka dulu, karena pada saat awal di SD itu guru-guru belum terkonsolidasi dengan baik, yang saya rasakan untuk evaluasi itu sendiri sangat efektif karena bayangkan jika tidak ada brifing atau rapat evaluasi kita hanya sebatas mendengar dari pembicaraan guru dan siswa tetapi dalam bukti kongkritnya tidak ada, tetapi dengan diadakannya evaluasi bulanan ini bisa teratasi

---

<sup>86</sup> Dadi Permadi. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. (Bandung: PT Sarana Panca karya Nusa 2007).107.

apa kendalanya, solusinya apa, karena dengan cukup banyaknya murid dan guru yang ada kita pasti memiliki masalah yang beda-beda setiap anaknya jika tidak ada komunikasi yang intens akan jadi masalah besar tetapi jika adanya suatu komunikasi sesuai dengan kebutuhan dan kejadian pada hari itu atau minggu itu kita harus cepat menyelesaikannya jangan sampai ada kata menunda.<sup>87</sup>

#### **b. Langkah Pengumpulan data**

Berkaitan dengan langkah pengumpulan data yang harus dievaluasi saya sendiri sebagai kepala sekolah dalam perencanaan evaluasi program sekolah dikarenakan kita informasi harian itu masuk, contoh ketika saya ke sekolah tetapi contohnya pagi saya ada di sekolah tetapi siangnya saya harus rapat tapi setelah saya pergi biasanya saya ke sekolah lagi, untuk mengontrol bagaimana kegiatan hari itu berjalan, dan saya tanyakan pada wakil kepala sekolah hasilnya itu menjadi catatan untuk dibahas di evaluasi itu sendiri. untuk rapat evaluasi itu sendiri seringnya saya lakukan di sekolah karena biasanya waktu pelaksanaannya itu setelah kegiatan belajar mengajar tetapi pernah juga di luar sekolah tapi biasanya sambil rihlah dan itu juga karena rapatnya pada akhir.

Dalam mengumpulkan data untuk dievaluasi itu sendiri yaitu saya karena saya akan memulai apa saja yang harus dibahas selama rapat evaluasi berlangsung tetapi saya juga meminta tolong kepada guru-guru untuk mempersiapkan data apa saja yang akan dilaporkan baik yang sudah diselesaikan maupun yang belum dilaksanakan. berkaitan dengan pengelolaan pengumpulan data evaluasi setiap guru

---

<sup>87</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 10 Maret 2019.

mempunyai masing-masing apa saja yang ingin dilaporkan walaupun saya memiliki data atau informasi berupa laporan baik dari guru yang bersangkutan itu sendiri.<sup>88</sup>

### **c. Langkah Verifikasi Data**

Dalam verifikasi data evaluasi itu sendiri yaitu sebuah pemeriksaan tentang kebenaran laporan, pernyataan, perhitungan, yang dimana adanya suatu pelampiran data yang diberikan kepada kepala sekolah agar ditindaklanjuti oleh kepala sekolah itu sendiri dan tentunya ada tahapannya ketika saya memverifikasi data evaluasi, yang dimana verifikasi data evaluasi sendiri yaitu sebuah pemeriksaan tentang kebenaran laporan, pernyataan, perhitungan, yang dimana adanya suatu pelampiran data yang diberikan kepada kepala sekolah agar ditindaklanjuti oleh saya sendiri sebagai kepala sekolah.

Dalam memeriksa data saya langsung berbicara dengan guru yang bersangkutan dan langsung memantau mengontrol langsung apa yang dilakukan oleh guru contoh ketika pak Syukron saya tugaskan untuk menyebar surat undangan bahkan saya membantu kesiapan penyebaran surat dan sambil mengobrol sejauh mana keberhasilan dan apasaja kendala yang dihadapi agar siapapun guru yang diberikan tugas merasakan tanggung jawab dan amanah yang dilakukan ternyata saya sendiri sebagai kepala sekolah mendukung kegiatan sampai

---

<sup>88</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 10 Maret 2019.



membantu pada tataran teknis salah satunya itu pendekatan saya kepada guru yang dimana jika dikaitkan dengan verifikasi data untuk dievaluasi itu ada kejelasan.<sup>89</sup>

#### **d. Langkah Pengolahan Data**

Pada pembahasan pengolahan data itu sendiri yaitu adanya suatu implementasi suatu pelaksanaan evaluasi yang diadakan oleh kepala sekolah dan nyatanya ada suatu pelaksanaan evaluasi bulanan, awal semesteran dan akhir semesteran itu sendiri yang dimana setiap adanya evaluasi yang dilakukan adanya suatu pelaporan, pencatatan, sampai tahap followup baik kepala sekolah maupun guru-guru.

#### **e. Langkah Penafsiran Data**

Dalam penafsiran data sendiri saya tidak akan langsung menyimpulkan data dengan spontan tanpa ada analisis atau kesamaan pendapat dengan para guru maupun dengan program yang bersangkutan dengan setiap penanggung jawab program sekolah itu sendiri, oleh karena itu berkaitan dengan penafsiran data saya lakukan dengan menanyakan kepada pihak langsung yang bersangkutan dan saya cocokkan dengan data yang sudah dilaporkan. untuk data pokok yang layak untuk dievaluasi itu sesuai dengan kebutuhan program yang harus dievaluasi karena dengan kita memproitaskan program yang sudah mempunyai target itu akan mengukur skala prioritas kita bekerja agar tujuan tercapai sesuai waktu yang telah ditentukan.

---

<sup>89</sup> Wawancara Kepala Sekolah (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 10 Maret 2019.

Dalam penafsiran data itu sendiri kesulitan pasti ada untuk menafsirkan data terkadang guru malu mengatakan hal-hal teknis yang belum terealisasikan karena dengan banyak kesibukan yang dilakukan, ketika komunikasi tidak searah itu juga menjadi hambatan karena saya tidak langsung mengetahui apa yang dibutuhkan, tetapi tercapas dari itu semaksimal mungkin saya sebagai kepala sekolah mencairkan suasana yang terkadang kaku karena saya sendiri ingin menjadi panutan saat bekerja dan teman walau dilingkungan sekolah agar keterbukaan komunikasi terus terjalin.<sup>90</sup>

Untuk penafsiran data sendiri guru menjadi komponen yang harus dilibatkan karena untuk untuk menafsirkan data yang harus dievaluasi pastinya guru dilibatkan karena data yang diolah dalam rapat evaluasi itu laporan dari guru yang bersangkutan. Untuk ibu Yeti Rohmayeti sendiri dalam mengarahkan penafsiran data yang harus dievaluasi itu mengingatkan target yang harus dicapai baik guru maupun peserta didik, dan dalam pengarahan ibu komunikasikan apa-apa yang harus diperbaiki dalam menjalankan program sesuai dengan jobdes masing-masing karena komunikasi itu sangat penting, untuk menafsirkan data itu sendiri adanya kesesuaian antara perkataan dengan perolehan hasil sesuai dengan kegiatan belajar maupun program sekolah lainnya<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> Wawancara Kepala Sekolah, (Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 10 Maret 2019.

<sup>91</sup> Wawancara salah satu guru Matematika, (Ibu Yeti Rohmayeti) Pada Tanggal 17 Februari 2019).

#### **4. Keberhasilan Penerapan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru MAS Al-Islam Kota Serang**

Berkaitan dengan hasil kepemimpinan efektif dilihat pada suatu pengelolaan program baik pengaturan, pengarahan implementasi program, hasil dan evaluasi program yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan. Kemudian setiap pernyataan yang diberikan kepada para guru di MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang untuk memberikan penilaian terhadap kepala sekolah sehingga dihasilkan persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah itu efektif dengan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan kepala sekolah ini tidak hanya dilihat dari hasilnya saja, tetapi dilihat dari proses pelaksanaan dalam mencapai keberhasilan tersebut diawali dari gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka seperti pada saat mengambil keputusan dengan adanya musyawarah tidak memutuskan sebagian pihak, Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan guru, terlihat dari rapat evaluasi pada setiap 1 bulan dengan guru mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian dalam artian program sekolah yang membutuhkan pembahasan.

Kepala sekolah memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakan disiplin peserta didik pada saat harus tertibnya shalat berjamaah dengan mencopot sandal pada batas suci. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah dengan memberikan sikap seorang muslim yang baik salah satunya

menggunakan hijab yang sopan dan menghargai sesama. Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional melalui proses komunikasi yang terbuka. Dalam hal ini komunikasi yang dilakukan kepala sekolah MAS Al-Islam Cipocok Jaya Kota Serang sangat baik khususnya dalam mengarahkan para guru begitu tenang dan jika ada guru yang kesulitan bukan hanya motivasi yang diberikan tetapi uluran tangan langsung ikut memecahkan permasalahannya.

**a. Komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya**

Berkaitan dengan kepemimpinan pastinya tidak terlepas pada suatu visi yang dimana pada hakikatnya visi itu menjadi acuan yang sangat kuat, karena tanpa adanya visi dalam bergerakpun kita akan susah, oleh karena itu hakikatnya visi itu adalah niat kita mau seperti apa kedepannya dan dalam hadistnya pun ketika kita sudah mempunyai niatan dari awal akan mendapatkan apa yang diniatkan. Rosulullah SAW bersabda.

عَنْ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ وَلِكُلِّ شَيْءٍ نِيَّةٌ فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَرَوُّهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya : Dari Umar radhiyallahu ‘anhu, bahwa Rasulullah *shallallahu ‘alaihi wa sallam* bersabda, “*Amal itu tergantung niatnya, dan seseorang hanya mendapatkan sesuai niatnya. Barang siapa yang hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, dan barang siapa yang hijrahnya karena dunia atau karena wanita yang hendak dinikahinya, maka hijrahnya itu sesuai ke mana ia hijrah.*” (HR. Bukhari, Muslim, dan empat imam Ahli Hadits).

Sebenarnya berkaitan dengan komitmen karna dari awal kita mempunyai komitmen yang sama, dari awal kita mempunyai visi pribadi yang sama di luar dari visi sekolah kita mempunyai keyakinan, kita harus mengadakan pembelajaran yang lebih baik khususnya mewadahi anak-anak yang beragam potensi, komitmen kita apa yang menjadi visi MAS Al-Islam itulah visi hidup saya yang dimana mencetak anak-anak yang siap menjadi generasi Robani yang dimana kita harus selamat di dunia maupun di akhirat, karena jika anak spiritualnya bagus ya pastinya yang lain mengikuti. Motivasi yang saya miliki dalam mengembangkan visi sekolah selain motivasi dengan lisan ya saya mengingatkan kepada guru dengan hal-hal yang baik contoh semangat, kompak, dan orientasinya niat kita Lillah dan harus menjadi tauladan apalagi seorang guru, bukan hanya sekedar bicara saja, dengan saya bersikap yang baik atau memebrikan tauladan kepada guru-guru dan staff itu akan

menjadi motivasi tersendiri bahkan. langsung dirasakan oleh orang-orang disekitar saya khususnya di MAS AL-Islam itu sendiri.<sup>92</sup>

**b. Menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah**

Untuk visi sendiri memang seharusnya sebagai pedoman dalam menjalankan program sekolah Alhamdulillah program yang dijalankan sesuai dengan visi yang di bangun oleh kepala sekolah karna terlihat dari program sekolah yang senantiasa mengoptimalkan potensi Sumber Daya Manusia itu sendiri baik guru maupun siswa. Kaitan dengan kepala sekolah memiliki visi yang jelas tentang masa depan sekolah pastinya kepala sekolah mempunyai visi yang jelas tentang masa depan sekolah karena sebuah visi adalah hakikat kenapa madrasah Al-Islam bisa didirikan.

Untuk kepala sekolah ia mampu mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkan visi sekolah itu sendiri yang saya rasakan Bapak Kepala sekolah terus memberikan pengarahan dan dorongan kepada para guru untuk mewujudkan visi dengan semangat dan optimis karena dengan dorongan dari bapak lah kita mengerti apa artinya tanggung jawab. Harapan bapak sendiri terhadap peserta didik pastinya ada, bapak pernah mengatakan bahwa harapan untuk guru maupun peserta didik itu bukan hanya sukses di dunia saja tetapi bisa sukses di akhirat dengan bekal ilmu khususnya yang diberikan di madrasah Al-Islam.

---

<sup>92</sup> Wawancara Kepala Sekolah,(Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

Untuk Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan visi sekolah terhadap para guru biasanya bapak melakukan pengaran kepada guru mengenai program sekolah yang diadakan setahun kedepan , bagaimana tahapannya, bimbingannya, pelaksanaannya, guru juga diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan mengajar yang diadakan di luar sekolah maupun yang diadakan oleh pihak yayasan, selain itu, strategi kepala sekolah mengadakan lomba guru yang tujuannya meningkatkan kualita guru khususnya di MAS Al-Islam, dan memberikan *rewaord* kepada guru yang berprestasi, oleh karena itu bapak sangat mengoptimalkan potensi para guru agar bisa mengembangkan visi itu sendiri karena bapak sangat memberikan pengarahan apa hakikatnya visi itu harus di capai. Untuk pendekatan yang dilakukan bapak dalam proses pengambilan keputusan contoh adanya projek arena gembira (AG) yang dikordinator oleh Bapak Cepi , tetapi ada kecelakaan yaitu terjadi musibah Pak Cepi jatuh pada saat mendekor, disana langsung bapak mengantarkan kerumah sakit setelahnya mengadakan rapat pendekatannya melewati musyawarh bagaimana baiknya, selain itu adanya pendekatan personal pada guru yang bersangkutan. Untuk gaya kepemimpinan bapak memiliki sikap yang demokratis ketika mengambil keputusan, dan juga terbuka kepada guru-guru, begitupun bapak memerintahkan untuk terbuka juga kepada para dewan guru agar komunikasi tetap terjalin tanpa adanya mis komunikasi, bapak juga memiliki sikap lembut tetapi tidak menghilangkan sikap tegas dan wibawanya.<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> Wawancara Salah Satu Guru Fiqih (Bapak. Ahmad Fauzi) Pada Tanggal 20 Maret

**c. Memfokuskan kegiatan terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas**

Dalam pengontrolan atau memantau kegiatan pembelajaran dikelas Alhamdulillah hal itu selalu diadakan baik di kelas maupun komponen lainnya contoh melihat-lihat kondisi sarana dan prasarana baik media pembelajaran maupun dan yang lainnya. ada dua program ada yang terjun langsung yang dimana sifatnya ada 2 bagian yang pertama ada supervisi terjadwal, dan ada supervisi sidak yang dimana jika supervisi terjadwal guru pasti mempersiapkan baik alat peraga, maupun manajemen kelasnya, tetapi jika supervisi sidak itu supervisi yang secara langsung tanpa memberi tahu kepada para guru dan itu lebih terlihat natural karena itu sekeinginan saya sendiri.

Untuk pendayagunaan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif dan produktif itu Alhamdulillah saya lakukan baik sumber belajar di lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah contoh dalam pembelajaran di samping sekolah kita ada banyak Pohon Jati yang dimana disana anak-anak bisa belajar bagaimana mengenal alam sekitar, berkaitan dengan luar sekolah juga sumber belajarnya selain buku pegangan, internet kita juga menggunakan eksplorasi contoh wawancara ke pemerintahan sekitar seperti ke RW,RT, Kelurahan, projek wawancara ke pasar, ke komplek dan yang lainnya, ada



juga Studytour atau kunjungan contoh ke ke Musium Banten Lama, kita tidak terpaku pada satu sumber jadi siswa bisa mengeksplor potensinya.<sup>94</sup>

Kaitan dengan kepala sekolah menekankan kepada para guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi atau tidak Alhamdulillah, bapak selalu mengingatkan kita para guru untuk disiplin, bukan hanya mengingatkan untuk para guru tetapi kedisiplinan itu di terapkan untuk bapak juga, jadi perilaku bapak juga sesuai. Contoh untuk tidak terlambat datang ke sekolah terkhusus setiap harinya ada absensi guru ada jam datangnya juga jadi terlihat dan terkontrol bukan hanya itu, dirapat bulanan sering mengingatkan disiplin untuk kehadiran rapat. Dan kepala sekolah memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar iyah bapak selalu memantau bisa secara langsung contoh dari hasil UTS, atau UAS itu semua di bahas dan di shearingkan sejelek atau sebagus apapun kita bahas dan bapak sangat membimbing dan mengarahkan dalam memecahkan-masalah yang dihadapi para guru oleh karenanya bapak terus mewanti-wanti agar komunikasi harus tetap terjalin dengan stabil.

Untuk kunjungan kelas atau mengamati kegiatan pembelajaran secara Alhmdulillah bapak melakukan kunjungan langsung tetapi tidak sering atau setiap hari biasanya di waktu-waktu tertentu bapak melangsungkan kunjungan pembelajaran dan menekankan kepada para guru untuk disiplin karena kedisiplinan para guru akan dicontohkan oleh peserta didik dan bapak memberi dukungan

---

<sup>94</sup> Wawancara Kepala Sekolah,(Bapak. Asep Sumardi S.Pd.) Pada Tanggal 15 Februari 2019).

kepada guru agar menegur peserta didik yang tidak disiplin. kepala sekolah juga menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah Alhamdulillah selama saya mengajar di MAS Al-Islam bapak selalu menunjukkan sikap yang baik, sosok tauladan yang bisa mempengaruhi perilaku orang-orang di sekitarnya, contoh saya pernah melihat bapak merapihkan sepatu yang keluar dari batas suci yang seharusnya bapak tidak melakukan itu tetapi pada saat rapat bapak akan membahasnya untuk disiplin menyimpan sepatu, bahkan bapak memberikan tauladan dari hal-hal kecil tetapi dari hal sederhana itulah bapak memberikan tauladan yang berharga. Kepala Sekolah juga selalu memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru untuk berkonsultasi jika ada permasalahan yang terjadi dan biasanya bapak membangun kerja kelompok atau tim, baik file proyek atau panitia penerimaan siswa baru ya tentunya harus kreatif dan produktif karena dengan bekerja sama hal yang terasa berat akan menjadi ringan. Dengan begitu bapak menciptakan suasana di sekolah lebih dekat dan bersahabat.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Wawancara Salah Satu Guru Muthola'ah (Bapak. Cepi Saepullah) Pada Tanggal 20 Maret 2019).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian di lapangan serta hasil pembahasan penelitian yang difokuskan pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS Al-Islam Kota Serang Kendal menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Latar Alamiyah MAS Al-Islam secara global dikatakan cukup baik dan MAS Al-Islam merupakan madrasah Aliyah Swasta di kota Serang yang masih terus eksis memberikan kontribusi mencetak generasi bangsa yang berahlakul karimah dengan nilai-nilai religius, MAS Al-Islam didirikan pada tahun 1999, dengan nomor statistik madrasah 312.280.126.049. MAS Al-Islam awal mulanya adalah sebuah lembaga yayasan yang berkonsentrasi pada lembaga TPQA, PAUD, MTs, dan MAS. Lokasi MAS Al-Islam Jln. Bhayangkara II Kel. Cipocok Kec. Cipocok Jaya Kota. Serang Prov. Banten kode pos 42121. Lokasi Al-Islam sangatlah strategis karena berada dipusat kota serang, jarak dengan pusat kecamatan adalah 2 KM sedangkan dengan pusat kota 7 KM.
2. Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al-Islam Kota Serang dilaksanakan melalui empat kompetensi guru, yaitu kompetensi pribadi, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan

kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut dilaksanakan secara bersinergi, saling menyempurnakan dalam semua aktifitas guru di sekolah. Namun demikian, kompetensi yang dimiliki guru MAS Al-Islam Kota Serang saat ini masih belum sampai dalam taraf sempurna, masih perlu adanya pembenahan dan peningkatan kompetensi tersebut. Karena pada dasarnya kompetensi guru selalu dinamis, berkembang sesuai dengan kebutuhan, kondisi dan tuntutan pendidikan, terlebih dengan permasalahan yang selalu berkembang.

3. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MAS Al-Islam Kota Serang tidak dapat dilakukan dengan sendirinya, butuh dukungan dan kesempatan dari kepala sekolah dan beberapa pihak yang terkait. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS Al-Islam Kota Serang tidak terlepas dari kegiatan manajemennya baik dalam bidang kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan dan sarana prasarana. Hal ini terlihat dalam proses manajemen, dimana kepala sekolah telah berusaha melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan supervisi (evaluasi) kepada guru-guru, dengan melibatkan wakil-wakilnya (kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas). Kepala Madrasah Al-Islam Kota Serang, baik sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor telah menunjukkan fungsi dan perannya secara nyata dalam upaya mengembangkan profesionalisme guru MAS Al-Islam, seperti memberikan tauladan dalam proses pembelajaran pada siswa, arahan dan

pembinaan terhadap pelaksanaan program serta mengadakan supervisi dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran dan program yang telah dilaksanakan.

4. Tahapan evaluasi kepala sekolah efektif untuk pengambilan keputusan dilakukan dengan baik secara *kontinu* yang terprogram pada rapat evaluasi bulanan, evaluasi akhir semester dan awal semester karena dengan proses evaluasi akan menentukan kondisi, dimana suatu tujuan telah dapat dicapai atau belum dicapai yang nantinya akan ada suatu pembahasan untuk pengambilan keputusan. Kepala sekolah di MAS Al-Islam Kota Serang semenjak ia menjadi kepala sekolah merutinkan *brifing* pagi di hari sabtu sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai dan hari kamis sore setelah proses KBM selesai yang dipimpin langsung oleh Bapak Kepala Sekolah dengan melalui tahapan perencanaan evaluasi, pengumpulan data, verifikasi data, pengolahan data, penafsiran data yang melibatkan semua guru-guru untuk membahas baik keadaan internal guru itu sendiri maupun yang berkaitan dengan program sekolah.
5. Keberhasilan Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah AL – Islam Kota Serang terlihat dari indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif yang pertama Komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, Memfokuskan kegiatan terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas yaitu terlihat dari sarana dan prasarana semakin lengkap dan terus

adanya perbaikan, kedisiplinan dan penanaman Akhlakul karimah yang semakin meningkat melalui beberapa program yang diterapkan kepada guru maupun kepada siswa salah satunya program mabit, hafalan Quran, setiap rapat dibuka dengan tadarus bersama, kultum dan pemberian motivasi yang mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. diawali dari gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka seperti pada saat mengambil keputusan dengan adanya musyawarah tidak memutuskan sebagian pihak, Menyenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan guru dengan menerapkan budaya Al – Islam yaitu Akhlakul Krimah, Integritas dan Kejujuran, Kreatifitas, Bekerja Keras untuk Hasil yang Terbaik, Bekerja Sama dan Disiplin yang Tinggi.

## **B. Saran - Saran**

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak setelah menyelesaikan rangkaian kegiatan penelitian, penulis berusaha memberikan saran-saran demi tercapainya manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru di MAS Al-Islam, saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpin kepala sekolah di AL – Islam Kota Serang merupakan faktor terpenting dalam proses perkembangan sebuah sekolah, karena Pemimpin

adalah komponen yang primer dalam sistem pendidikan sekolah inklusif yang dimana kepala sekolah menjadi aliran darah pendidikan inklusif yang harus mempunyai kekuatan yang ekstra karena hal tersebut tidaklah gampang, berkaitan dengan cara pandang, sikap, dan perilaku masyarakat. maka kepemimpinan bukan hanya berorientasi pada tugas saja tetapi pendekatan emosional harus lebih ditingkatkan, karena akan berdampak pada tercapainya tujuan pendidikan itu sendiri.

2. Kepala sekolah selalu bersikap terbuka, baik memberikan motivasi dan pengarahan terhadap baahannya, kemudian membangun budaya komunikasi yang baik dengan semua *stakeholders* sekolah serta pengakuan dan penghargaan terhadap guru sangat dibutuhkan dari kepala sekolah.
3. Kepala sekolah sebagai *Top Lider* yang memfokuskan pada jenjang yang berbeda agar kualitas akademik bisa lebih dioptimalkan dan seorang pemimpin yaitu kepala sekolah harus sesuai kualifikasi dan kompetensi dan kecakapan yang sesuai dengan tugas kepala sekolah baik kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi maupun sosial.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat karunia dan hidayahnya yang telah dilimpahkan kepada penulis selama menjalankan kehidupan ini, hanya dengan pertolongan, dan ridho Allah SWT akhirnya penulisan skripsi sederhana ini dapat terselesaikan.

Akhirnya tak lupa penulis sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis sehingga penulisan skripsi dapat terselesaikan hanya

kepada Allah SWT penulis berdoa semoga semua pihak tanpa disebut namanya, mendapatkan balasan yang baik dan setimpal. Semoga karya ini bermanfaat bagi kita semua dan tentunya selalu mendapat *Hidayah* dan *Maghfirah* dari Allah SWT aamin aamiin yarobbal alamin.



## DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Arda Dizya Jaya.
- Al-Qur'anul Kariim. Bandung: Al-Hambra Cordova.
- Alu Syaikh, Abdullah bin Muhammad. 2012. *Tafsir Ibnu Katsir*. Kairo: Pustaka Imam Syafi'i.
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Daim, Sudarman. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika Prilaku, Motivasional dan Mito*. Bandung: Alfabeta.
- Darwiyansyah. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Jakarta; Haja Mandiri.
- Daryanto. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006.
- Direktorat. 2007. *Profesi Pendidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Fathurrohman , Pupuh dan M. Sobry Sutikno. 2007. *Strategi Belajar Mengajar*.

Bandung: PT. Refika Aditama.

Ghony , M. Djuandi dan Fauzan Almanshur. 2013. *Metodologi Penelitian*

*Kualitatif*. Jogjakarta ;Ar-Ruzz Media.

Hadist Shahih. Bukhori dan Muslim. Surabaya: Cv Karya Utama.

Handoko, T Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumer Daya Manusia*.

Yogyakarta: Penerbit BPFE.

<http://bankidonk.blogspot.com/p/resume-profesi-kependidikan.html>.

<http://www.slideshare.net/srijadi/UU No.14 Tahun 2005 Guru dan Dosen>.

Indrafachrudi, Soekarto. 1993. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang*

*Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

*Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*.1988. Jakarta: Perum

Balai Pustaka.

Kurniawan, Bachtiar Dwi.*Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru dalam Rangka*

*Meningkatkan Profesionalitas Guru di Yogyakarta* (Jurnal: Universitas

Muhammadiyah Yogyakarta).

- Kusmaningtyas, Amiartuti. *Pengaruh Kopetensi Kepemimpinan Diri Sistem Penghargaan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMAN Bali*. (Jurnal: Universitas Surabaya).
- Maimun, Agus dan Agus Zainul Fitri. 2010. *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Moleong, Lexy. J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E . 2008. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E . 2015. *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. MA. 2008. *Manajemen Administrasi dan Orgnisasi Pendidikan*. Jogjakarta ; Ar-Ruzz Media.

Munir, Abdullah. 2010. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Muslihah, Eneng. 2012. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: HAJA Mandiri.

Nawawi, Hadari. 1989. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Yayasan Masagung.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah*.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*.

Permadi, Dadi & Arifin, Daeng. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: PT Sarana Panca karya Nusa.

Purwanto, Ngalim. 1995. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sagala, Saiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.

Soetjipto dan Rafli Kosasi. 2004. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Soetopo, Hendiyat dan Wasty Soemanto. 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Bina Aksara.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Usman, Moh. Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Wahjosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wirawan. (2013). *Kepemimpinan* Jakarta: PT Raja Grafindo.

Yayat, M. Herujito. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.

# *Lampiran-Lampiran*