

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
KABUPATEN BANYUMAS**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd.)**

**Oleh:
SILVIA RIFA AZIZA
NIM. 214110401121**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PUWOKERTO
2025**

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUN-5.pdf

ORIGINALITY REPORT

25%
SIMILARITY INDEX

24%
INTERNET SOURCES

18%
PUBLICATIONS

9%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	3%
2	repository.radenintan.ac.id Internet Source	2%
3	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	2%
4	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
5	repository.uinsu.ac.id Internet Source	1%
6	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	1%
7	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	1%
8	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	1%

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Silvia Rifa Aziza
NIM : 214110401121
Jenjang : S-1
Jurusan : Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma’arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, dan juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Purwokerto, 06 Maret 2025

Saya yang menyatakan,



Silvia Rifa Aziza

NIM. 214110401121



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
PROFESIONALISME GURU DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
KABUPATEN BANYUMAS**

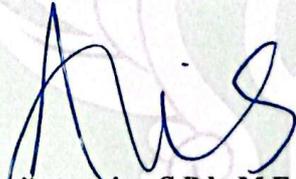
yang disusun oleh Silvia Rifa Aziza (NIM. 214110401121) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 19 Maret 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 27 Maret 2025

Disetujui oleh:

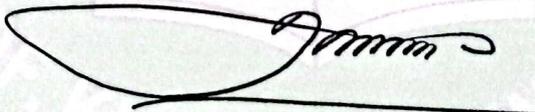
Penguji I/Ketua Sidang,

Penguji II/Sekretaris Sidang,


Harisatunnisa, S.Pd., M.Ed.
NIP. 19920705201903 2 023


Yosi Intan Pandini G., M.Pd.
NIP. 19860315201903 2 014

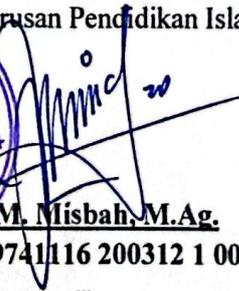
Penguji Utama,


Drs. H. Imam Hidayat, M.Pd.I.
NIP. 19620125199403 1 002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Islam




Dr. M. Misbah, M.Ag.
NIP. 19741116 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Munaqasyah Skripsi Sdr. Silvia Rifa Aziza
Lampiran : 3 Eksemplar

Kepada Yth.
Ketua Jurusan Pendidikan Islam
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

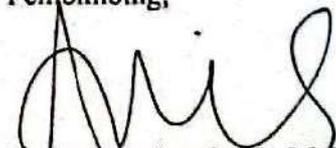
Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Silvia Rifa Aziza
NIM : 214110401121
Jurusan : Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas

Sudah dapat diajukan kepada Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqasyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.). Demikian atas perhatian bapak, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Purwokerto, 06 Maret 2025
Pembimbing,



Harisatunnisa, S.Pd., M.Ed.
NIP. 19920705201903 2 023

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG KABUPATEN BANYUMAS**

SILVIA RIFA AZIZA
NIM: 214110401121

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang mampu memotivasi dan memberdayakan guru untuk menciptakan kualitas pendidikan yang unggul. Namun, berbagai tantangan seperti keterbatasan anggaran, kurangnya motivasi, dan perbedaan komitmen guru menjadi kendala yang harus diatasi. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis data melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan kepala madrasah menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan demokratis, transformasional, situasional, dan visioner. Strategi yang dilakukan mencakup pelatihan internal seperti In-House Training (IHT) dan capacity building, supervisi klinis, serta sosialisasi program digitalisasi madrasah. Dukungan eksternal dari Kementerian Agama dan kolaborasi dengan pihak lain menjadi faktor pendukung, sementara hambatan meliputi keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan perbedaan komitmen guru. Selain itu komunikasi yang efektif dan loyalitas guru yang tinggi dapat membantu menghadapi tantangan yang ada.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru

**LEADERSHIP STYLE OF MADRASAH PRINCIPALS
IN IMPROVING TEACHER PROFESSIONALISM
AT MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG BANYUMAS**

SILVIA RIFA AZIZA
NIM: 214110401121

Abstract: This study aims to describe the leadership style of madrasah principals in improving teacher professionalism at MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng and identify the supporting and inhibiting factors. The background of this study is based on the importance of the role of the madrasah head as a leader who is able to motivate and empower teachers to create superior quality education. However, various challenges such as budget constraints, lack of motivation and differences in teacher commitment are obstacles that must be overcome. The approach used was descriptive qualitative research with data collection techniques through interviews, observation and documentation, and data analysis through reduction, presentation and conclusion drawing. The results showed that the madrasah head applies a combination of democratic, transformational, situational, and visionary leadership styles. The strategies include internal training such as In-House Training (IHT) and capacity building, clinical supervision, and socialization of madrasah digitalization programs. External support from the Ministry of Religious Affairs and collaboration with other parties are supporting factors, while obstacles include budget limitations, resistance to change, and differences in teacher commitment. However, effective communication and high teacher loyalty can help overcome the challenges.

Keywords : Leadership Style, Madrasah Principals, Teacher Professionalism

MOTTO

“Kesempurnaan tidak datang dengan sendirinya. Kesempurnaan harus diupayakan. Kesempurnaan harus dinilai. Proses dan hasil pekerjaan harus diawasi”

(Bacharuddin Jusuf Habibie)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan segala kerendahan hati, skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

1. Allah SWT, segala puji dan syukur terucap kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan kekuatan dalam setiap langkah perjuangan ini. Tanpa izin dan ridha-Nya, tak mungkin karya ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Ibu Amaliah, mamahku tersayang, yang selalu menjadi sumber kekuatan dan doa di setiap langkahku. Selalu siap menjadi pendengar yang baik atas keluh kesahku, menjadi orang tua, sahabat. Terima kasih atas kesabaran, pengorbanan, dan cinta yang tak pernah padam.
3. Bapak Teguh Riyanto (Alm.), papahku tercinta yang telah berpulang, walau ragamu tak lagi disini, kasih sayang dan ajaranmu tetap hidup dalam setiap hembusan nafasku. Terima kasih atas cinta yang tak terukur, keteguhan hati, dan semua nasihat yang menjadi pelita dalam hidupku. Semoga setiap ilmu dan kebaikan yang ku tebar menjadi amal jariyah menerangimu di alam sana. Al-Fatihah untukmu, Papah.
4. Harry Pratama Ramadhan, kakakku tersayang yang telah menjadi sosok ayah bagiku sejak kepergian beliau. Terima kasih telah menjadi pelindung, pembimbing, dan sumber kekuatanku dalam setiap langkah. Terima kasih atas kasih sayang, pengorbanan, dan doa yang tanpa henti, serta atas keyakinanmu bahwa aku mampu melewati setiap tantangan.
5. Dan tak lupa untuk diriku sendiri, yang telah berjuang tanpa lelah, melewati setiap tantangan, jatuh dan bangkit kembali. Terima kasih telah bertahan, tetap berusaha, dan tidak menyerah meski dihadapkan rintangan. Perjalanan ini tidak mudah, tetapi setiap langkah yang ditempuh telah membuktikan bahwa aku mampu. Semoga pencapaian ini menjadi pengingat bahwa kerja keras dan kesabaran selalu membuahkan hasil. I'm proud of myself.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis panjatkan puji syukur kehadirat Allah Swt atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma’arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas”. Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme guru.

Sholawat serta salam senantiasa tetap tercurah limpahkan kepada nabi besar Muhammad Saw, beserta keluarga, para sahabat dan umatnya hingga akhir zaman. Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas akhir dan syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) di Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Peneliti juga menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini tidak akan terwujud sampai di titik ini. Oleh karena itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Fauzi, M.Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. Suparjo, M.A., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Nurfuadi, M.Pd.I., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Subur, M.Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. M. Misbah, M.Ag., Ketua Jurusan Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Novi Mulyani, M.Pd.I., Sekretaris Jurusan Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

7. Sutrimo Purnomo, M.Pd., Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dimas Indianto S., M.Pd.I., Dosen Penasehat Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
9. Harisatunisa, S.Pd., M.Ed., Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, koreksi, serta masukan kepada peneliti.
10. Segenap dosen, karyawan dan seluruh civitas akademika Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto atas bimbingan selama kuliah, dukungan dan pelayanan serta keramahan yang diberikan.
11. Drs. H. Agus Wahidin, MM., Pd., Kepala Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara dengan peneliti.
12. Segenap guru dan tenaga kependidikan MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara dengan peneliti dan membantu memberikan data informasi serta dokumentasi.
13. Teruntuk keluarga saya terutama ibu dan kakak saya yang telah memberikan dukungan baik secara moril maupun materil sehingga dalam penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar.
14. Keluarga besar MPI Angkatan 2021.
15. Teman-teman terdekat saya, Andea Maniroh, Lutfiyatul Usniyah, dan Wahyu Eko Priyatna yang telah memberikan dukungan semangat serta motivasi sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar.
16. Semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu

Semoga Allah Swt senantiasa membalas kebaikan yang telah diberikan dengan balasan yang lebih baik. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca untuk terwujudnya karya yang lebih baik di masa mendatang.

Akhir kata penulis berharap agar karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan bagi peneliti khususnya.

Purwokerto, 06 Maret 2025

Silvia Rifa Aziza
NIM. 214110401121



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Konseptual	7
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
E. Kajian Pustaka/ Penelitian Terkait	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Gaya Kepemimpinan	14
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah	19
C. Profesionalisme Guru	24
BAB III METODE PENELITIAN	30
A. Jenis Penelitian	30

B. Tempat dan Waktu Penelitian	30
C. Objek dan Subjek Penelitian	31
D. Teknik Pengumpulan Data	32
E. Teknik Analisis Data	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38
A. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.....	38
1. Penerapan Kombinasi Gaya Kepemimpinan.....	38
2. Mengadakan Pelatihan Guru Secara Internal	44
3. Mengikutsertakan Guru Dalam Pelatihan Eksternal	48
4. Memaksimalkan Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor Dan Motivator	50
B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.....	52
1. Faktor Penghambat.....	52
2. Faktor Pendukung	56
BAB V PENUTUP	61
A. Simpulan.....	61
B. Keterbatasan Penelitian	62
C. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN-LAMPIRAN	68
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	153

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Jadwal Penelitian Wawancara
Lampiran 2	Instrumen Wawancara
Lampiran 3	Reduksi Data
Lampiran 4	Jadwal Dokumentasi Penelitian
Lampiran 5	Hasil Dokumentasi Penelitian
Lampiran 6	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng
Lampiran 7	Catatan Lapangan
Lampiran 8	Dokumentasi Catatan Lapangan
Lampiran 9	Surat Rekomendasi Seminar Proposal Skripsi
Lampiran 10	Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
Lampiran 11	Surat Keterangan Observasi Pendahuluan
Lampiran 12	Blangko Bimbingan Skripsi
Lampiran 13	Surat Keterangan Riset Individu
Lampiran 14	Sertifikat UKBA IQLA
Lampiran 15	Sertifikat UKBA EPTUS
Lampiran 16	Sertifikat BTA-PPI
Lampiran 17	Sertifikat KKN
Lampiran 18	Sertifikat PKL
Lampiran 19	Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Leadership pada proses manajemen ialah komponen integral untuk memastikan visi lembaga bisa terwujud dengan efektif dan efisien. Kecakapan untuk mempengaruhi dan mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuan bersama dikenal sebagai kepemimpinan. Dalam konteks manajemen, kepemimpinan adalah jantung dari seluruh aktivitas organisasi. Seorang leader yang efektif bisa menginspirasi, memberikan motivasi, dan mengarahkan timnya untuk mewujudkan hasil yang optimal.

Kemudian dalam proses manajemen madrasah tentu menjadi sangat penting karena ia memainkan peran sentral dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi pendidikan Islam. Kepemimpinan madrasah didasarkan pada konsep demokratisasi, spesialisasi tugas, delegasi otoritas, profesionalitas, dan integritas tugas. Ini memastikan bahwa setiap orang memiliki tugas yang jelas dan dapat bekerja sama dengan baik. Menstimulasi serta menginspirasi guru dan siswa harus dilakukan oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan bersama, misalnya dengan pemberian reward, recognition, dan kesempatan untuk berkembang. Lalu, komunikasi yang efektif antara kepala madrasah dan seluruh warga madrasah sangat penting untuk mencapai kesuksesan. Aspek penting dalam kepemimpinan madrasah yaitu memiliki karakteristik kepemimpinan Islami, seperti jujur, dapat dipercaya, adil, cerdas, sabar dan terbuka terhadap masukan dan pendapat orang lain.

Menurut Enco Mulyasa sebagaimana dikutip oleh Anita, dkk, kepala madrasah sangat penting dalam pelaksanaan manajemen. Selain itu, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang kedudukannya sangat penting dalam lingkungan madrasah, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan. Oleh karena itu, untuk mengembangkan dan memajukan lembaga madrasah yang berhasil,

berdaya guna, otonom, dan produktif, pimpinan madrasah harus mempunyai berbagai kemampuan, termasuk kemampuan dalam bidang manajemen dan kepemimpinan.¹

Kompetensi wajib yang perlu dikuasai oleh kepala madrasah mengacu pada Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2018 yang mengubah PMA Nomor 58 Tahun 2017, kepala madrasah wajib menguasai beberapa kompetensi, diantaranya penguasaan karakter, kemampuan manajemen, kemampuan entrepreneurship, kemampuan kontrol dan monitoring, dan kemampuan bermasyarakat.

Supaya bisa bertindak sebagai pemimpin yang produktif, kepala madrasah setidaknya menguasai kelima kecakapan tersebut. Merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti program akademik menjadi salah satu tolak ukur kecakapan yang perlu dikuasai oleh pemimpin madrasah. Sehingga, kepala madrasah harus mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab utama dari jabatannya, yang meliputi menjadi instruktur, manajer, administrator supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah sangat memiliki peran besar didalam pengembangan kualitas pendidik. Guru selaku pendidik turut andil dan berkontribusi dalam pencapaian visi sekolah atau madrasah dengan kualitas mumpuni. Selain berpengetahuan luas dan terampil dalam bidangnya, guru juga harus mampu menciptakan sumber belajar, memberikan penugasan, mengevaluasi kemajuan siswa, dan menjaga ketertiban. Guru adalah pendidik yang tidak hanya mentransmisikan ilmu pengetahuan, namun mengembangkan sikap, mendidik keterampilan, dan menanamkan prinsip-prinsip.²

¹ Anita Oktavia, Andi Warisno, dan Nur Hidayah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan," *Jurnal Mubtadiin*, 7.2 (2021).

² Iskandar Agung, *Mengembangkan Profesionalitas Guru : Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru*, 2 ed. (Jakarta: Bee Media Pustaka, 2014).

Menurut PP No. 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas PP Nomor 74 Tahun 2008, yaitu pada pasal 1 dan 2 tentang ketentuan umum bagi Guru bahwa:

Pasal 1 “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Pada Pasal 2 “Guru wajib memiliki Kualifikasi Akademik, kompetensi, Sertifikat Pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.³

Guru dapat diklasifikasikan sebagai guru yang memiliki kriteria profesional jika mereka sudah mencukupi standar kompetensi utama, yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesionalisme, dan sosial, sesuai dengan undang-undang pendidikan nasional, yang ditunjukkan dengan sertifikat profesi.

Berkenaan pada persoalan itu, Nana Sudjana menjabarkan standar guru profesional yang dikutip oleh Arum, sebagai berikut: a) Memahami topik pembelajaran serta mendalaminya. b) Mengimplementasikan prinsip psikologis yang berlaku untuk setiap anak sesuai dengan minat, kemampuan, kepribadian masing-masing yang unik. c) Cakap mengatur prosedur pembelajaran melalui bentuk teori dan praktik. d) Bisa mudah beradaptasi terhadap kondisi aktual tentang perubahan sistem dan kebijakan di lingkungan profesi guru.⁴

Menurut Atmuji dan Suling, kemampuan profesional guru adalah kecakapan, kemahiran, dan sikap yang wajib tertanam, dijiwai dan dikuasai oleh guru yang menjalankan kewajiban pendidik. Keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar kualitas tertentu juga disebut sebagai kompetensi profesional.⁵

³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2017 Tentang Guru.

⁴ Arum Triningsih, “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 1 Wagirkidul” (IAIN Ponorogo, 2024).

⁵ Setyo Atmuji dan A Suling, “Pengaruh Kecerdasan Sosial, Kompetensi Profesional Dan Perilaku Guru Dalam Mengajar Terhadap Efektivitas Pembelajaran Pada SMA Negeri di Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai,” *Universitas Negeri Gorontalo*, 2015.

Kompetensi profesional guru merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kompetensi pendidikan, tentu saja mencakup kompetensi menguasai materi pembelajaran, metode pengajaran, serta evaluasi yang efektif. Sebagaimana tercantum pada Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007 tentang standar kompetensi berbunyi “kompetensi profesional guru yaitu: (1) menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (4) mengembangkan keprofesian secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.”⁶

Berdasarkan penjabaran sebelumnya, dapat ditemukan beberapa alasan mengapa kompetensi profesional guru sangat penting. Urgensi kompetensi profesional guru : (1) meningkatkan kualitas pembelajaran yang berdampak langsung dengan hasil belajar siswa, (2) membantu guru dalam memenuhi standar pendidikan yang ditetapkan, seperti kurikulum dan tujuan pendidikan nasional, (3) mengembangkan diri secara berkelanjutan melalui pelatihan, seminar, dan pengalaman mengajar, (4) meningkatkan profesionalisme guru, (5) menjawab tantangan globalisasi, di era sekarang guru dianjurkan dapat menggunakan TIK di kegiatan pembelajaran guna menciptakan interaksi dan efektivitas pengajaran.

Tolak ukur keberhasilan guru profesional bisa terlihat melalui mutu proses dan hasil belajar siswa karena hal tersebut merupakan kewajiban seorang guru. Tingkat penguasaan secara keseluruhan kemampuan pendidik, baik secara teori dan aplikasinya dalam hal pemberian layanan kepada peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya dapat dijadikan alat ukur tingkat profesionalisme

⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru* (Jakarta: Depdiknas, 2007).

guru. Profesionalisme seorang guru atau calon guru dapat diukur dari kualitas proses dan hasil pembelajaran mereka.⁷

Fenomena guru rangkap jabatan cukup umum di Indonesia. Guru yang juga menjabat sebagai kepala sekolah atau memiliki posisi tambahan seringkali kesulitan memberikan perhatian penuh pada tugas mengajar. Hal ini dapat menurunkan kualitas pembelajaran dan menciptakan ketidakadilan bagi guru lain yang tidak memiliki beban tambahan. Meskipun ada potensi untuk meningkatkan efisiensi, namun rangkap jabatan ini dapat menimbulkan masalah, seperti kurangnya fokus pada tugas utama dan dampak negatif terhadap karir guru lain yang berhak mendapatkan kesempatan yang sama. Hal tersebut mengakibatkan adanya ketimpangan profesionalisme kerja pada profesi guru.

Adanya fenomena tidak sesuai antara *background* pendidikan guru dengan bidang ilmu mengajar atau kerap disebut dengan *nonlinear* bidang ajar yang merupakan masalah umum di sekolah. Misalnya, guru sastra Inggris yang mengajar bahasa Indonesia atau guru seni yang menjadi guru BK. Situasi tersebut dapat menghambat proses pembelajaran dan berdampak negatif pada prestasi siswa.

MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng ialah lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama dan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU. Madrasah ini berlokasi di Jalan Raya Kedungbanteng No. 33 RT 01.RW III, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah. Madrasah ini telah berdiri sejak tahun 2012 dan memiliki luas tanah sebesar 1650 m² serta luas gedung atau bangunan sebesar 1183 m². Hingga saat ini memiliki jumlah siswa sebanyak 506 siswa serta jumlah tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 24 guru atau pendidik dan 2 tenaga kependidikan.

⁷ Jihan Sari, Risda Tidore, dan Yuliyanti Umasugi, "Pentingnya Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Jurnal JBES: Journal of Biology Education And Science*, 2.3 (2022) <<https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i3.2056>>.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng yakni Bapak Drs. H. Agus Wahidin, MM.Pd., yang menjabat sebagai kepala madrasah selama 2 periode sejak tahun 2019 hingga saat ini. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa Bapak Agus Wahidin menerapkan gaya kepemimpinan yang mencakup empat hal garis besar yaitu kepemimpinan demokratis, manajemen partisipatif, penerapan akuntabilitas dan transparansi. Kemudian, beliau menerapkan sistem manajemen *bottom-up* dimana lembaga pendidikan dalam pengambilan keputusan melibatkan masukan dan kolaborasi dari semua anggota organisasi. Lalu cara kepala madrasah untuk meningkatkan semangat kerja guru dan mendorong mereka melalui *reward* dan *punishment* (penghargaan untuk guru berdedikasi tinggi dan hukuman untuk guru berdedikasi rendah dalam bekerja), sehingga diharapkan dapat membangkitkan semangat kerja guru. Madrasah ini memiliki tolak ukur kedisiplinan guru yang diukur dengan pengisian buku daftar hadir dengan menuliskan nama serta jam kedatangan guru di madrasah.⁸

Menurut hasil wawancara dengan bapak Agus Wahidin, tingkat keterampilan guru madrasah ini sudah baik namun perlu ditingkatkan. Menurut bapak Agus, kompetensi guru yang utama atau terpenting yaitu kompetensi kepribadian karena jika seorang guru memiliki kompetensi kepribadian yang bagus maka akan berdampak pada profesionalisme kerja. Jika guru memiliki profesionalisme dalam bekerja maka akan senantiasa belajar untuk memperkaya pengetahuan yaitu kompetensi pedagogik dan memiliki kompetensi sosial yang tinggi. Maka jika diurutkan prioritasnya menjadi: 1) kompetensi kepribadian, 2) kemampuan pedagogik, 3) kompetensi profesional, dan 4) kemahiran dalam sosial. Lalu tingkat penguasaan materi dan metodologi pembelajaran guru sudah cukup bagus dibuktikan dengan kemampuan guru dalam menggunakan TIK dalam pembelajaran. Dari keseluruhan proses kinerja guru, kepala madrasah menerapkan pengawasan

⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Senin, 18 Maret 2024.

serta evaluasi kinerja guru melalui 3 hal yaitu waskat (pengawasan melekat), pengawasan eksternal dan pemberian tauladan atau contoh yang baik.⁹

Kepala madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng mengungkapkan bahwa belum menempatkan peningkatan profesionalisme guru sebagai fokus utama. Kompetensi profesional guru belum menjadi prioritas pertama dalam daftar skala prioritas madrasah. Terdapat beberapa cara untuk melihat standar profesionalisme guru diantaranya: 1) aspek kompetensi mencakup kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial, 2) aspek kinerja diukur dengan prestasi siswa dan hasil evaluasi diri, 3) aspek komitmen terhadap waktu yang berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan waktu, partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesionalisme guru dan etika profesi guru, 4) aspek penggunaan teknologi atau pemanfaatan TIK dalam pembelajaran, dan 5) aspek pengembangan diri. Setiap kepala madrasah tentu menginginkan tingkat profesionalisme guru yang tinggi di masing-masing lembaga pendidikannya. Karena kepala madrasah memainkan peran penting dalam meningkatkan profesionalisme guru, hal ini menjadi bidang kajian yang menarik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Maka peneliti menuangkan dalam penelitian ini yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng”.

B. Definisi Konseptual

Untuk mendapatkan deskripsi yang rinci dalam memahami persoalan yang akan dibahas dan menghindari kekeliruan dalam mengimplementasikan masalah penelitian yang berhubungan dengan topik, peneliti akan menjabarkan terminologi yang perlu digunakan, sebagai berikut :

⁹ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Senin, 18 Maret 2024.

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, gaya adalah kesanggupan untuk berbuat atau kekuatan. Kemudian, pola perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan supaya tujuan organisasi dapat tercapai disebut dengan gaya kepemimpinan.¹⁰

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah seseorang yang dipilih dan kemudian ditunjuk untuk mengawasi sebuah lembaga pendidikan di mana pengetahuan agama Islam diajarkan dengan mata pelajaran lain dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Sebagai bagian dari lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, proses pengangkatan kepala madrasah harus mengikuti mekanisme yang telah dibentuk oleh Kementerian Agama.¹¹

3. Profesionalisme Guru

Untuk memenuhi tanggung jawab mereka sebagai pendidik dengan akuntabilitas, kompetensi, dan etika yang lengkap, guru harus mengembangkan sikap dan keterampilan yang dikenal sebagai profesionalisme guru. Kemahiran dalam materi ilmiah, keterampilan metodologis, dan pemahaman keahlian dapat mendukung profesionalisme guru.¹² Guru yang kompeten ditandai dengan 1) pemahaman tentang karakter siswa, 2) penguasaan materi pelajaran, 3) kemampuan melaksanakan pembelajaran, dan 4) kesiapan dan kapasitas untuk mengembangkan profesionalisme jangka panjang.¹³

¹⁰ Adi Robith Setiana dan Lati Sari Dewi, *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*, 1 ed. (Surabaya: CV.Global Aksara Pers, 2022), III.

¹¹ Imam Junaris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah (Sebuah Paradigma)* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023).

¹² Agung, *Mengembangkan Profesionalitas Guru: Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru*.

¹³ Muh Hizbul Muflihah, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik: Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2014).

4. MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng

MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng ialah madrasah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama dan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU. Madrasah ini berlokasi di Jalan Raya Kedungbanteng No. 33 RT 01.RW III, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah. Madrasah ini didirikan sejak tahun 2012 dan memiliki luas gedung atau bangunan sebesar 1183 m². Hingga saat ini memiliki jumlah siswa sebanyak 506 siswa serta jumlah staff kependidikan sebanyak 24 guru dan 2 tenaga administrasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka permasalahan yang ingin ditekankan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas ?
2. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian adalah untuk menemukan jawaban atas pertanyaan dari suatu masalah yang ditemukan. Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng.
- b. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah

dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng.

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, yaitu sebagai berikut :

a) Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini berguna untuk mengetahui dan mendeskripsikan serta dapat menambah wawasan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

b) Manfaat Praktis

- 1) Bagi kepala madrasah, riset ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam merancang program pengembangan atau kebijakan yang mendukung peningkatan profesionalisme guru yang lebih relevan dan efektif.
- 2) Bagi guru, riset ini diharapkan bisa sebagai motivasi dan evaluasi para guru untuk mengembangkan diri dan meningkatkan profesionalisme dengan memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas bagi siswa.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya, riset ini dapat dijadikan sebagai dasar referensi guna mengembangkan dan meningkatkan hasil penelitian terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

E. Kajian Pustaka/ Penelitian Terkait

Sebelum melakukan penelitian lebih lanjut terhadap permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini, penulis menganalisis atau mengidentifikasi penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Achmad Annam Amrulloh yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan

Profesionalisme Guru di MI Darul Hikmah” tahun 2016. Penelitian ini menggunakan metodologi deskripsi kualitatif dan dilakukan di lapangan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto memimpin upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui penggunaan gaya kepemimpinan partisipatif, inisiatif untuk meningkatkan profesionalisme guru, pendekatan partisipatif yang diterapkan, dan pembuatan kebijakan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Karena penelitian ini berfokus pada inisiatif yang diambil oleh kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru, maka penelitian ini memiliki kesamaan tema dengan penelitian penulis.¹⁴

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rahman Lamatoro, Jihan, dan Andi Ardiansyah yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di MAN 2 Palu” UIN Datokarama Palu tahun 2023. Penelitian peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, sementara penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Riset ini tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, dan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Hasil riset menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikansi baik antara pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru, pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Penelitian ini memiliki perbedaan antara penelitian yang dilakukan peneliti yaitu pendekatan yang digunakan.¹⁵

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Linda Zahara yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 3 Pidie Jaya” UIN Ar-Raniry Darussalam, Banda Aceh tahun 2021.

¹⁴Achmad Annam Amrulloh, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto Barat” (IAIN Purwokerto, 2016).

¹⁵ Abdul Rahman Lamatoro, Jihan, dan Andi Ardiansyah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Skripsi Fakultas Tarbiyah*, 2023.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut temuan studi, kepala madrasah di MAN 3 Pidie Jaya meningkatkan profesionalisme guru melalui penggunaan teknik kepemimpinan yang demokratis, program pelatihan, seminar, dan dorongan untuk meningkatkan standar pendidikan. Salah satu hambatannya adalah tidak adanya keahlian di bidang teknologi informasi. Bantuan kepala madrasah dan anggota staf dalam membuat program pelatihan dan seminar untuk meningkatkan standar pengajaran di madrasah merupakan aspek berikutnya yang berkontribusi. Serupa dengan penelitian yang dilakukan peneliti yang berfokus pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru serta faktor yang mendorong dan menghambat efektivitas pola perilaku kepemimpinan. Metodologi penelitian yang digunakan sama menggunakan pendekatan kualitatif.¹⁶

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman dan kemudahan penelitian ini, penulis merancang sistematika pembahasan yang terbagi menjadi lima bab, sebagai berikut:

Bab satu yaitu pendahuluan menjabarkan secara komprehensif mengenai latar belakang masalah, definisi konseptual, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka/penelitian terkait dan menjelaskan sistematika pembahasan secara keseluruhan.

Bab dua berisi landasan teori yang terbagi dalam tiga sub bab, sub bab pertama tentang gaya kepemimpinan, sub bab kedua tentang kepemimpinan kepala madrasah, dan sub bab ketiga tentang profesionalisme guru.

Bab tiga menguraikan metode penelitian yang meliputi pendekatan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan.

¹⁶ Linda Zahara, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 3 Pidie Jaya" (UIN Ar-Raniry Darussalam, Banda Aceh, 2021).

Bab empat akan membahas hasil analisis dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru serta faktor-faktor pendukung dan penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Bab lima mencakup bagian penutup yang terdiri dari kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran. Kesimpulan yaitu sebagai hasil dari penelitian, keterbatasan penelitian seperti kendala atau hambatan yang muncul serta saran-saran untuk berbagai pihak terkait.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya berasal dari bahasa Sanskerta yaitu “jaya” yang artinya kemenangan, kekuatan, atau dorongan.¹⁷ Sesuatu yang sangat esensial di sebuah perusahaan dan organisasi merupakan kepemimpinan atau *leadership*. Menurut Ngalim Purwanto sebagaimana dikutip oleh Masrul, kepemimpinan adalah aktivitas tertentu di mana seorang pemimpin memandu dan mengkoordinasikan pekerjaan anggota kelompok. Hal ini dapat mencakup menangani atau menegur anggota kelompok yang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan perasaan anggota, serta hubungan kerja yang terstruktur.¹⁸ Menurut Yener sebagaimana dikutip oleh Anggung, gaya kepemimpinan diartikan sebagai tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁹

Menurut Heidjrachman dan Husnan sebagaimana dikutip oleh Robith, gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.²⁰ Gaya kepemimpinan pendidikan lebih terlihat pada pola-pola yang dikembangkan dalam berbagai kebijakan yang ditempuhnya dalam menjalankan kepemimpinan. Berbagai bentuk gaya kepemimpinan tersebut terimplementasi dalam melakukan semua kebijakan pendidikan, yang meliputi pengadaan pembinaan terhadap

¹⁷ Edi Sedyawati et al., *Kosakata Bahasa Sanskerta dalam Bahasa Melayu Masa Kini* (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1994).

¹⁸ Muhammad Masrul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Strategi Sukses dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, ed. oleh Ira Atika Putri, 1 ed. (Malang: Penerbit Literasi Nusantara Abadi Grup, 2023).

¹⁹ Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, “Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3.1 (2022), 1–12 <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>>.

²⁰ Setiana dan Dewi, *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*.

seluruh personel pendidikan, pelaksanaan program-program pendidikan, serta berbagai bentuk realisasi program itu sendiri.²¹

Kepala sekolah, guru dan personel sekolah sebagai seorang pemimpin dalam sebuah institusi pendidikan akan sangat terlihat gaya kepemimpinan yang dijalankan serta strategi yang ditanamkan dalam upaya menggerakkan semua warga pendidikan terhadap sosialisasi program pendidikan maupun relasi guru siswa yang dikembangkan. Upaya sosialisasi merupakan usaha untuk dapat menggerakkan semua warga pendidikan dalam menuju komitmen pendidikan.²²

b. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa tipe gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengembangkan organisasi atau lembaganya, antara lain sebagai berikut :

1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif atau Demokratis

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut dengan gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Pemimpin dengan tipe demokratis menerapkan peran kepemimpinannya sebagai pemimpin yang berada diantara anggota kelompoknya. Interaksi kepada anggota kelompoknya bukanlah ibarat raja dan budaknya. Tetapi sebagai saudara atau teman satu lingkungan kerja. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha untuk mendorong para pengikutnya untuk bekerja sama demi mencapai tujuan bersama. Ia mengarahkan penerapannya dengan memberikan prioritas pertama pada kebutuhan dan kepentingan kelompok dan selalu mempertimbangkan kemampuan kelompok.²³ Dampak positif yang

²¹ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan : Konsep dan Aplikasi*, ed. oleh Munjin, 1 ed. (Purwokerto: STAIN Press, 2010).

²² Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*.

²³ Masrul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Strategi Sukses dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*.

ditimbulkan dari gaya kepemimpinan partisipatif bahwa para pengikut memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan.²⁴ Pada prinsipnya gaya kepemimpinan partisipatif secara operasional bertumpu pada aspek kewenangan, kemampuan pengambilan keputusan dan etos kerja yang tinggi. Menurut para ahli, ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipatif yaitu : (1) pemimpin dapat komunikasi dua arah; (2) pemimpin secara aktif mendengarkan dan mengatasi masalah yang dihadapi bawahan; (3) pemimpin dapat mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan operasional; (4) pemimpin secara terbuka melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan; (5) pemimpin dapat mendorong bawahan untuk berpartisipasi; dan (6) tingkat kedewasaan bawahan berkisar antara sedang hingga tinggi.²⁵ Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan pendidikan partisipatif adalah pemimpin pendidikan yang lebih melibatkan partisipasi guru, siswa dan staf administrasi dalam setiap pengambilan keputusan, baik aturan pendidikan maupun putusan yang lain.

2) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berorientasi pada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi. Menurut Burns (1978) sebagaimana dikutip oleh Aan dan Cepi, kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan

²⁴ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*.

²⁵ Prasetyo, “Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3.1 (2022), 1–12..

pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”.²⁶ Sebagaimana dikutip oleh Roni, Bernard M. Bass mendeskripsikan elemen kepemimpinan transformasional sebagai berikut:²⁷ (1) *Idealized Influence* (II), pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menjadi panutan bagi pengikut mereka, dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin diberkahi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa; (2) *Inspirational Motivation* (IM), pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka, agar memiliki semangat tim, antusiasme dan optimisme. Pemimpin mengartikulasikan visi dan harapan yang menarik di masa depan, dan menginginkan pengikut terlibat serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama; (3) *Intellectual Stimulation* (IS), pemimpin transformasional berupaya menstimulus pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, membongkar ulang masalah dan mendekatinya dengan cara yang baru. Tidak ada kritik publik kesalahan anggota individu. Ide-ide baru dan solusi masalah kreatif yang diminta dari para pengikut; (4) *Individualized Consideration* (IC), pemimpin transformasional memosisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi pengikutnya. Pemimpin memberikan peluang belajar baru dengan iklim yang mendukung. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu dengan meningkatkan interaksi dengan pengikut secara personal dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan.

²⁶ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006).

²⁷ Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3.2 (2022), 247–62 <<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>>.

3) Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah model kepemimpinan yang menyesuaikan cara memimpin dengan kondisi, kebutuhan, dan tingkat kesiapan bawahan dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan situasional disebut sebagai gaya kepemimpinan yang optimal karena sifat-sifatnya yang tegas dan disiplin, namun juga mempertimbangkan dan memahami kemampuan bawahan. Terdapat empat dimensi dalam teori kepemimpinan situasional menurut Hersey & Blanchard antara lain sebagai berikut: (1) Dimensi telling, gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya kepemimpinan mengarahkan, gaya ini sarat dengan perilaku orientasi tugas dan minim perilaku berorientasi hubungan manusia; (2) Dimensi selling, gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya kepemimpinan otokratis, tapi lebih mengutamakan komunikasi persuasif dan membimbing bawahan; (3) Dimensi participating, gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya partisipatif, gaya ini lebih mengutamakan perilaku yang berorientasi pada hubungan manusia daripada perilaku yang berorientasi pada tugas; dan (4) Dimensi delegating, gaya kepemimpinan yang merefleksikan gaya kepemimpinan lepas kendali. Seorang pemimpin dalam menghadapi situasi tertentu dapat pula menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas yang rendah pula.²⁸

4) Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin untuk menciptakan, merumuskan, mengekspresikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan melaksanakan ide-ide ideal yang berasal dari dalam diri mereka sendiri atau dari interaksi sosial di antara para pemangku kepentingan dan anggota organisasi. Konsep-konsep ini

²⁸ Atiqoh, Anis Zohriah, dan Anis Fauzi, "Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan," *Journal on Education*, 6.1 (2023), 2523–29 <<https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3276>>.

dianggap sebagai prinsip-prinsip organisasi masa depan yang membutuhkan komitmen dari setiap karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁹ Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas. Menurut John Adair (1990: 2-3) sebagaimana dikutip oleh Aan dan Cepi, mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang berkualitas, yaitu : (1) memiliki integritas pribadi; (2) memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya; (3) mengembangkan kehangatan, budaya, dan iklim organisasi; (4) memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi; dan (5) tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.³⁰ Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Definisi tentang kepemimpinan tentu bukan menjadi sesuatu yang baru di era masyarakat modern (*modern society*). Kepemimpinan terdiri dari dua kata: kepemimpinan dan pemimpin. Dalam bahasa Inggris, kata “pemimpin” berasal dari kata kerja “*to lead*”, yang berarti “memimpin”.³¹ Lalu orang yang diberi amanah untuk mengatur atau mengelola organisasi disebut dengan pemimpin. Lalu kepemimpinan (*leadership*) merupakan sebuah proses pada saat seorang pemimpin sedang melaksanakan tugas memimpin.

²⁹ Nur Mukti, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah,” *Jurnal Kependidikan*, 6.1 (2018), 71–90 <<https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1697>>.

³⁰ Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*.

³¹ Masrul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Strategi Sukses dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*.

Menurut Sutarto sebagaimana dikutip oleh Masrul, kepemimpinan adalah kegiatan yang bertujuan untuk memengaruhi orang-orang supaya dapat diajak untuk bersama-sama mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.³² Kemudian ada beberapa cara pemimpin memengaruhi bawahannya, yaitu menyampaikan proyeksi prospek yang positif; memberi reward; mendelegasikan wewenang; memberikan kepercayaan kepada bawahan; memberikan tugas; menawarkan kesempatan untuk perwakilan; dan mengajak serta mendorong ke arah yang positif.

Menurut George R. Terry yang dikutip oleh Dian Jani dkk, menggambarkan kepemimpinan sebagai proses membujuk orang untuk mencapai tujuan perusahaan. Menentukan tujuan organisasi, menginspirasi pengikut untuk mencapainya, dan mempengaruhi untuk meningkatkan kelompok dan budayanya adalah komponen dari kepemimpinan.³³

Kepala madrasah ialah seorang guru fungsional yang ditunjuk untuk mengawasi sebuah madrasah, di mana terdapat interaksi antara guru dengan siswa. Untuk mengelola madrasah secara efektif dan memastikan tujuan organisasi pendidikan terpenuhi, kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang sangat baik sehingga visi didirikannya pendidikan madrasah dapat terwujud.

Sebagaimana dikutip oleh Akhmad dkk, Danim berpendapat bahwa guru yang diberi kewajiban tambahan untuk memimpin madrasah disebut sebagai kepala madrasah.³⁴ Argumen seirama terkait pengertian kepala madrasah juga dilontarkan oleh Wahjosumidjo yang dikutip oleh Habibi dkk, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, di mana diselenggarakannya proses belajar mengajar yang berupa interaksi antara guru dengan murid dalam

³² Masrul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Strategi Sukses dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*

³³ Prasinta, Jarkawi, dan Kase, *Strategi Kepemimpinan*.

³⁴ Akhmad Sirojuddin, Andika Aprilianto, dan Novela Elza Zahari, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Membina Profesionalisme Guru," *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1.2 (2021).

mentransfer ilmu pengetahuan dan murid sebagai penerima ilmu pengetahuan tersebut.³⁵

Berdasarkan penjabaran tersebut, kesimpulan yang dapat diambil bahwasanya kepala madrasah merupakan seorang guru yang kemudian diangkat menjadi kepala di suatu madrasah dan bertanggung jawab untuk membuat keputusan serta kebijakan.

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Demi terwujudnya madrasah yang berkualitas, ada peran kepala madrasah yang sangat kompleks kaitannya dengan fungsi dan tugasnya. Pelaksanaan peran dan fungsi tugas tersebut saling terkait dan saling mempengaruhi sehingga menjadi sebuah satu kesatuan. Adapun tujuh fungsi serta tugas kepala madrasah menurut Mulyasa yang akan dijabarkan secara terperinci sebagai berikut :

1) Kepala Madrasah sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam rangka memenuhi perannya sebagai pendidik, kepala madrasah harus memiliki rencana untuk meningkatkan kualitas pengajaran di lembaganya, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar, memberikan bimbingan kepada para warga madrasah, mendukung semua anggota, menggunakan metode pengajaran yang inovatif dan kreatif, dan merencanakan program akselerasi bagi siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata.³⁶ Kepala madrasah harus selalu berupaya meningkatkan standar pengajaran yang diberikan oleh pengajar dalam kapasitasnya sebagai pendidik.

2) Kepala Madrasah sebagai *Manager*

Kepala madrasah harus memberikan prioritas tinggi pada kolaborasi dengan staff pendidikan dan pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan profesionalisme para guru yang mengajar di lembaga tersebut. Hal ini mengharuskan kepala madrasah memiliki strategi

³⁵ Muhammad Ilham Habibi et al., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmu Agama Islam*, 2.2 (2020) <<https://doi.org/10.36269/tlm.v2i2.205>>.

³⁶ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018).

yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer melalui kerja sama atau sikap kooperatif. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru dan staf pengajar lainnya untuk memajukan karir mereka dengan menyelenggarakan seminar dan pelatihan lain yang relevan dengan profesi mereka. Selain itu, mendorong partisipasi semua guru dan tenaga pendidik.³⁷

3) Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Tugas-tugas pengelolaan administrasi untuk mencatat, menyusun, dan mendokumentasikan semua program madrasah berhubungan erat dengan peran kepala madrasah sebagai administrator. Secara khusus, kepala madrasah harus mampu mengawasi pengelolaan kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kearsipan, dan keuangan atau pembiayaan. Untuk meningkatkan produktivitas madrasah, tugas-tugas ini harus diselesaikan dengan baik dan efisien.³⁸

4) Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Tujuan dari supervisi adalah untuk membantu guru memahami tanggung jawab mereka sehari-hari di madrasah sehingga mereka dapat menggunakan keterampilan dan keahlian mereka untuk melayani orang tua dan siswa dengan lebih baik, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai lingkungan belajar yang lebih produktif. Sebagai pengawas, kepala madrasah harus mematuhi prinsip-prinsip seperti hubungan konsultatif, kolegial, dan non-hierarkis; harus dilaksanakan secara demokratis; harus difokuskan pada guru; harus dilaksanakan berdasarkan kebutuhan pendidik; dan harus dilaksanakan dengan bantuan profesional.³⁹

³⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

³⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

³⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

5) Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah tentunya harus mampu memberikan arahan dan pengendalian, meningkatkan kecakapan tenaga pendidik atau guru, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan pekerjaan. Kepribadian baik, pemahaman terhadap staf pengajar dan guru, memiliki visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi adalah kecakapan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini tentu didukung dengan kepribadian kepala madrasah yang tercermin dalam sifat jujur, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, percaya diri, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.⁴⁰

6) Kepala Madrasah sebagai *Innovator*

Untuk menjalankan peran dan fungsi kepala madrasah sebagai *innovator*, kepala madrasah harus memiliki rencana yang tepat untuk membangun hubungan yang baik dengan lingkungan, mencari ide-ide segar, terlibat dalam setiap kegiatan, menjadi teladan bagi semua staf pengajar, dan menciptakan model pembelajaran yang kreatif. Sebagai *innovator*, kepala madrasah harus mampu menyelidiki, mengidentifikasi, dan melakukan berbagai perbaikan di madrasah. Oleh karena itu, untuk membangun hubungan baik dengan lingkungan madrasah, kepala madrasah harus mampu melakukan pembaruan yang kreatif dan inventif sebagai bagian dari posisinya sebagai *innovator*.⁴¹

7) Kepala Madrasah sebagai *Motivator*

Kepala madrasah harus memiliki rencana yang tepat untuk menginspirasi para guru dan tenaga pendidik lainnya dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Pembentukan lingkungan kerja, disiplin, lingkungan fisik, dukungan, penghargaan yang efektif,

⁴⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

⁴¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pembentukan Pusat Sumber Belajar (PSB) adalah cara untuk memberikan motivasi.⁴²

Untuk memastikan bahwa perannya sebagai kepala madrasah dapat berjalan secara efektif dan efisien, dan untuk memastikan bahwa tenaga kependidikan dan guru bisa melaksanakan tugas yang dilimpahkan dengan maksimal, seorang kepala madrasah harus melaksanakan semua fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sebagai kepala madrasah. Karena, pada dasarnya, keberhasilan peningkatan kualitas madrasah bergantung pada pemimpinnya

C. Profesionalisme Guru

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Menurut Kunandar yang dikutip oleh Iskandar, kata profesi yang menunjukkan bidang pekerjaan yang diinginkan atau ingin ditekuni oleh seseorang adalah akar dari profesionalisme. Profesi juga digambarkan sebagai pekerjaan atau posisi tertentu yang membutuhkan pengetahuan dan kemampuan khusus yang diperoleh melalui pelatihan akademis yang ketat.⁴³

Profesionalisme berasal dari istilah *professional* dengan asal kata *profession* (profesi). Kemudian dalam bahasa Inggris, *professionalism* secara leksikal berarti sifat profesional. Dalam konteks mata pencaharian seseorang, profesionalisme guru mengacu pada keadaan, arah, nilai, tujuan, dan kualitas pengetahuan dan kewenangan seseorang dalam bidang pendidikan dan pengajaran. Menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 dinyatakan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pada jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Guru adalah

⁴² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

⁴³ Agung, *Mengembangkan Profesionalitas Guru: Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru*.

orang yang mendedikasikan hidupnya untuk mengajar melalui interaksi edukatif yang terstruktur secara metodis dan sistematis.⁴⁴

Selaras dengan kebijakan pemerintah, tercantum dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 7 Ayat 2 berbunyi bahwa pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa dan kode etik profesi. Di samping itu, menurut Pasal 20 poin (b) dalam melaksanakan tugas keprofesionalisme, guru berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.⁴⁵

Pemerintah daerah, pengawas sekolah, kepala madrasah, KKG/MGMP, LPMP/P4TK dan lainnya, semuanya berkontribusi terhadap kemajuan profesionalisme guru. Selain itu, universitas, industri, asosiasi profesi, dan mitra luar negeri juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan profesionalisme guru yang berkelanjutan.⁴⁶

Sebagai pendidik *professional*, tugas guru meliputi mengajar, melatih, membimbing, dan mengevaluasi kemajuan siswa. Jika pengajar memiliki tingkat profesionalisme yang ditunjukkan dengan kompetensi, keahlian, kemahiran, dan kemampuan yang sesuai dengan norma etika dan standar mutu tertentu, maka tugas ini akan dapat diselesaikan dengan baik.

b. Karakteristik Guru Profesional

Kepribadian manusia secara umum adalah salah satu ciri guru *professional*, namun manusia memiliki berbagai macam watak yang berbeda-beda, tergantung pada kondisi kehidupannya. Oleh karena itu, karakter adalah kebajikan yang perlu dimiliki atau disempurnakan oleh

⁴⁴ Enget, *Pengembangan Profesionalisme Untuk Meningkatkan Mutu Guru* (Sleman: Deepublish publisher, 2022).

⁴⁵ *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*.

⁴⁶ Yusda Utami, "Strategi Kepemimpinan Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Di MTs Permata Bener Meriah Aceh" (UIN Sumatera Utara Medan, 2019).

para pendidik untuk membesarkan generasi yang berakhlak dan bermartabat.

Pendapat Yamin sebagaimana dikutip oleh Linda, sikap dan perilaku guru di dalam kelas dan di masyarakat sering disebut sebagai kualitas guru. Sikap guru dalam meningkatkan layanan, memperluas pengetahuan, memberikan arahan, nasihat, dan inspirasi kepada murid, serta cara berpakaian, berbicara, dan berinteraksi dengan murid, rekan kerja, dan anggota masyarakat adalah beberapa contohnya.⁴⁷

Dalam meningkatkan karakteristik profesional yang dimiliki oleh setiap guru, maka mutu pendidikan akan semakin bagus. Berikut diantaranya karakteristik guru *professional* yaitu: 1) Patuh terhadap undang-undang, 2) Mampu menjunjung tinggi dan meningkatkan asosiasi profesi, 3) Membimbing siswa (sebagai ilmuwan dan pendidik), 4) Mencintai profesi guru, 5) Mandiri dan bertanggung jawab, 6) Membina lingkungan kerja atau sekolah yang positif, 7) Memelihara hubungan yang baik di antara teman sejawat, dan 8) Tunduk dan setia kepada pimpinan.⁴⁸

c. Kompetensi Profesionalisme Guru

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia karangan W. J. S. Purwadarminta yang dikutip oleh Nurfuadi, kompetensi adalah kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan.⁴⁹ Kemampuan pendidik bisa diartikan sebagai gambaran terkait dengan hal-hal yang dapat dikerjakan oleh seseorang pendidik ketika menjalankan aktivitas kerjanya, baik berupa aktivitas tingkah laku maupun hasil yang dapat diperlihatkan. Namun, seseorang harus menempuh jenjang pendidikan tertentu dan harus memiliki kompetensi-kompetensi tertentu untuk menjadi guru profesional. Menurut Suryasubrata sebagaimana dikutip oleh

⁴⁷ Zahara, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 3 Pidei Jaya.

⁴⁸ Asnah, "Profil Guru Dalam Konteks Profesional," *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*, 7.1 (2019) <<https://doi.org/10.24952/di.v7i01.1801>>.

⁴⁹ Nurfuadi, *Manajemen Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2019).

Aji, dkk kemampuan profesional guru dapat diwujudkan dengan 9 kompetensi guru yang meliputi sebagai berikut :

- 1) Menguasai bahan, meliputi :
 - i. Menguasai materi pelajaran dalam kurikulum
 - ii. Menguasai materi pengayaan/pendukung bidang studi
- 2) Mengelola program pembelajaran, termasuk :
 - i. Memformulasi objek pembelajaran
 - ii. Mengenali dan menerapkan prosedur pembelajaran yang tepat
 - iii. Mengimplementasikan program belajar-mengajar
 - iv. Mengenal kemampuan siswa
- 3) Mengelola kelas, termasuk :
 - i. Mengatur tata letak ruang kelas untuk pelajaran
 - ii. Menciptakan iklim belajar-mengajar yang harmonis
- 4) Menggunakan media atau sumber, seperti :
 - i. Mengenali, memilih serta menggunakan media
 - ii. Merancang alat bantu sederhana
 - iii. Memanfaatkan perpustakaan dalam proses pembelajaran
 - iv. Menerapkan microteaching pada unit program orientasi lapangan
- 5) Memahami landasan-landasan pendidikan
- 6) Mengatur interaksi belajar mengajar
- 7) Menilai hasil prestasi siswa untuk kepentingan pembelajaran
- 8) Mengetahui fungsi-fungsi layanan bimbingan dan konseling di sekolah, antara lain :
 - i. Mengetahui fungsi dan layanan program bimbingan dan konseling
 - ii. Mengorganisasikan layanan bimbingan dan konseling
- 9) Memahami prinsip-prinsip serta menginterpretasikan hasil penelitian pendidikan untuk tujuan pengajaran.⁵⁰

⁵⁰ Aji Pramudya et al., "Implementasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8.20 (2022).

Menurut Enget, guru yang berkualitas, berkompeten, dan guru yang mampu membawa prestasi belajar serta mampu memengaruhi proses belajar siswa yang akan menghasilkan prestasi belajar siswa menjadi lebih baik merupakan guru yang profesional. Secara umum kompetensi guru terbagi dalam empat aspek, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.⁵¹

Pertama, kompetensi pedagogik. Kapasitas guru dalam mengelola siswa dengan tetap mengikuti kurikulum yang telah direncanakan dan membangun lingkungan serta pengalaman belajar yang beragam. Pemahaman guru terhadap siswa dimulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan potensinya.

Kedua, kompetensi kepribadian. Kemampuan guru dalam memberikan bimbingan dan panutan, dengan cara bersama-sama mengembangkan kreativitas dan membangkitkan motivasi belajar serta dukungan untuk maju kepada siswa. Selaras dengan semboyan Ki Hajar Dewantara dalam Sistem Amongnya yaitu guru harus “*Ing ngarso sungtulodo, Ing madyo mbangun karso, Tut wuri handayani*”.

Ketiga, kompetensi profesional. Pendidik yang kompeten tidak diragukan lagi dapat melakukan pekerjaan secara profesional. Oleh karena itu guru harus memahami, menguasai, dan terampil agar dapat meningkatkan partisipasinya dalam melaksanakan tugas sebagai guru. Misalnya, kemampuan guru dalam mengelola kelas melalui strategi khusus pada jam pelajaran yang terbatas dan pemanfaatan ruang kelas.

Keempat, kompetensi sosial. Kompetensi guru yang terakhir adalah kompetensi sosial. Dalam penyelenggaraan pendidikan mengandung dimensi sosial dalam menjalankan tugas sebagai pendidik mengutamakan kontak sosial. Artinya kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial alam berinteraksi dengan orang

⁵¹ Enget, *Pengembangan Profesionalisme Untuk Meningkatkan Mutu Guru*

lain. Dimana kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar disebut dengan kompetensi sosial.

Tercantum pada pasal 7 ayat 2 UU No.14 Tahun 2005 mengamanatkan bahwa pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, adil, tidak membeda-bedakan, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi.⁵² Pengawas bertanggung jawab atas pengembangan guru yang terdiri dari, special grade supervisor, special subject supervisor, yang ketiganya koordinasi oleh super intendent. Namun kaitannya dengan lingkungan pendidikan kepala madrasah yang berperan dan bertanggung jawab dalam mendorong profesionalisme guru karena ia yang berinteraksi dengan para guru di sekolah hampir setiap hari.

Pengembangan profesi diartikan sebagai cara untuk mendorong dan meningkatkan kualitas, pengetahuan bakat, dan keterampilan guru untuk memastikan memenuhi kewajiban profesional mereka. Secara teknis, ada beberapa program yang dapat digunakan untuk melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi guru, (1) bimbingan dan penugasan, (2) pendidikan dan pelatihan, (3) studi lanjut. (4) promosi jabatan, (5) konferensi, lokakarya, dan seminar, serta (6) pembinaan melalui kegiatan supervisi pembelajaran. kemudian dengan adanya PTK (Penelitian Tindakan Kelas) adalah penelitian refleksi yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan memahami praktik-praktik pendidikan yang dilakukan oleh guru, siswa, dan kepala sekolah.⁵³

⁵² Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

⁵³ Agung, *Mengembangkan Profesionalitas Guru: Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru.*

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif terhadap penerapan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. Penelitian kualitatif ialah metode penelitian yang memberikan data deskriptif dalam bentuk tulisan atau lisan dari subjek penelitian yang diamati.

Menurut pendapat Bogdan dan Taylor (1992) yang dikutip oleh Andra, penelitian kualitatif adalah salah satu metode yang menghasilkan informasi deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dan juga perilaku dari subjek penelitian.⁵⁴

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng yang beralamat di Jalan Raya Kedungbanteng Nomor 33 RT 01/RW III, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah. MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng telah berdiri sejak tahun 2012 dan memiliki luas tanah sebesar 1650 m² serta luas gedung atau bangunan sebesar 1183 m². Hingga saat ini memiliki jumlah siswa sebanyak 506 siswa serta jumlah tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 24 guru atau pendidik dan 2 tenaga kependidikan.

MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng telah terakreditasi "B" dan madrasah ini dibawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU. Visi dan Misi MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng yaitu "Luhur Dalam Budi Unggul Dalam Prestasi". Lokasi penelitian dipilih oleh peneliti karena relevansinya dengan masalah yang diteliti, yaitu strategi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan profesionalisme guru di lembaga pendidikan tersebut. Dengan mengamati langsung interaksi antara kepala madrasah dan guru, serta menganalisis lingkungan kerja di madrasah, peneliti dapat memperoleh

⁵⁴ Andra Tersiana, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Penerbit Start Up, 2018).

pemahaman mendalam tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Waktu penelitian dibagi menjadi dua yaitu observasi pendahuluan dan penelitian atau riset mendalam. Penelitian observasi pendahuluan dilaksanakan pada tanggal 18 Maret 2024. Pada observasi pendahuluan ini menggali informasi dasar tentang sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah. Kemudian riset mendalam dilaksanakan terhitung mulai dari tanggal 07 Januari 2025 hingga 12 Februari 2025. Dalam jangka waktu tersebut, peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan fokus strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru serta faktor pendukung dan penghambat efektivitas strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas.

C. Objek dan Subjek Penelitian

a) Objek Penelitian

Objek penelitian mencakup tema dan fokus penelitian. Objek dalam penelitian ini yakni strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng.

b) Subjek Penelitian

Subjek penelitian mencakup perilaku yang dapat memberikan informasi dan data yang relevan dengan topik penelitian. Penelitian menggunakan *purposive sampling* untuk menemukan subjek penelitian. Dalam rangka mendapatkan informasi terkait fokus penelitian, beberapa responden penelitian yang diambil adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, untuk memperoleh informasi terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Alasan memilih narasumber kepala madrasah sebagai sumber data primer karena sikap

kepemimpinan kepala madrasah menjadi fokus atau tujuan utama dilakukannya penelitian ini.

- 2) Waka kurikulum sekaligus guru mata pelajaran IPA untuk memperoleh informasi terkait profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Alasan memilih narasumber wakil kepala bidang kurikulum sebagai sumber data sekunder karena dalam upaya peningkatan profesionalisme guru, waka kurikulum turut serta dalam perencanaan kegiatan profesionalisme guru dan perannya sebagai guru mata pelajaran IPA tentu sebagai penerima kebijakan kepala madrasah tentang upaya peningkatan profesionalisme guru.
- 3) Guru mata pelajaran matematika untuk memperoleh informasi terkait profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Dalam hal ini alasan memilih narasumber guru mata pelajaran matematika yaitu karena selain beliau sebagai penerima kebijakan kepala madrasah tentang upaya peningkatan profesionalisme guru juga sebagai panitia BKBA di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng

D. Teknik Pengumpulan Data

Tahap yang paling utama saat melakukan penelitian yaitu penggunaan teknik pengumpulan data, karena memperoleh data merupakan poin utama dalam penelitian. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan dalam penelitian ini. Peneliti memiliki tujuan untuk memperoleh data mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Teknik pengumpulan data akan dipaparkan sebagai berikut :

a) Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara turun lapangan ke lokasi penelitian guna mengumpulkan data primer dan memperoleh fakta-fakta terkait perilaku kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Kemudian peneliti mencatat data dengan menggunakan alat bantu pengamatan seperti kamera, dan alat tulis. Observasi yang dilakukan oleh peneliti merupakan jenis observasi pasif,

artinya peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati, namun tidak ikut serta dalam kegiatan tersebut. Peneliti hanya berperan sebagai pengamat dalam kegiatan yang dilakukan oleh informan dengan cara mengamati kegiatan secara spontan dan berkesinambungan dengan maksud untuk mendapatkan informasi yang valid dan reliable tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Observasi dilakukan pada Rabu, 05 Februari 2025 dengan fokus pengamatan yaitu rutinitas kepala madrasah dan kegiatan pembiasaan pagi. Observasi dilakukan dengan menggunakan alat bantu pengamatan kamera dan alat tulis.

b) Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi deskriptif terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalisme guru. Hasil dari wawancara ini berupa data kualitatif yang akan dianalisis menggunakan alat analisis untuk menghasilkan informasi deskriptif. Informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum dan guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Wawancara dilakukan secara terbuka, dimana informan mengetahui kehadiran peneliti dan telah menyetujui jadwal wawancara di lokasi penelitian. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, sebelum melakukan wawancara, pengumpul data sudah menyiapkan instrument penelitian berupa daftar pertanyaan.⁵⁵

Dengan wawancara terstruktur ini, setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatat jawabannya. Metode pencatatan dalam penelitian ini menggunakan alat perekam atau pencatatan langsung selama proses wawancara. Wawancara dilakukan

⁵⁵ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1 ed. (Bandung: CV. Harfa Creative, 2023).

dalam dua hari, yaitu yang pertama pada hari Selasa, 07 Januari 2025 dengan kepala madrasah dan yang kedua pada hari Senin, 18 Januari 2025 dengan waka kurikulum serta guru madrasah. Wawancara dengan kepala madrasah mengulik informasi tentang sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas strategi kepemimpinan kepala madrasah kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru. Kemudian wawancara dengan waka kurikulum dan guru dilakukan guna menggali informasi tentang implikasi atau dampak dan pengaruh yang diterima oleh guru atas strategi kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan dalam upaya peningkatan profesionalisme guru serta faktor pendukung serta penghambat efektivitas strategi kepemimpinan kepala madrasah kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru.

c) Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode dalam pengumpulan data, dimana tujuannya adalah untuk mendapatkan data aktual dalam bentuk arsip dokumen (foto, video, audio, dan teks). Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dokumen yang berkaitan dengan gambaran umum MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Data-data tersebut diantaranya adalah profil MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan tenaga pendidik atau guru, data tersebut ditemukan melalui data yang sudah ada dan didokumentasikan sebagai alternatif dalam mencari informasi yang valid dan reliable. Selain data profil madrasah, peneliti juga melakukan dokumentasi pada setiap kunjungan ke madrasah, mulai dari pada saat wawancara, observasi hingga dokumentasi. Dokumentasi yang didapatkan sebagai data pendukung penelitian sebagaimana yang terlampir dalam agenda dokumentasi penelitian diantaranya yaitu, kegiatan pelatihan guru baik internal maupun eksternal, daftar kehadiran guru, penilaian kinerja guru, rencana kerja tahunan,

laporan supervisi pembelajaran guru, kegiatan pembelajaran berbasis digital, kegiatan sosialisasi program kerja madrasah, rapat rutin dewan guru, kegiatan BKBA, wawancara dengan para narasumber, dan kegiatan pembiasaan pagi.

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data terjadi pada setiap tahap proses pengumpulan data, mulai dari wawancara hingga akhir periode pengumpulan data. Peneliti menelaah tanggapan informan selama wawancara berlangsung. Peneliti akan terus mengajukan pertanyaan pemantik hingga mendapatkan data yang memuaskan jika respon yang diberikan oleh responden dinilai kurang memuaskan.

Dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data dilakukan selama penelitian berlangsung, paling tidak berkaitan dengan uji kredibilitas data, yang meliputi membercheck, triangulasi, dan memperpanjang waktu riset. Untuk memverifikasi keakuratan data, penelitian ini menggunakan pengujian validitas data dalam hubungannya dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber yaitu membandingkan data dari berbagai sumber atau informan untuk memastikan keakuratan informasi, dalam penelitian ini membandingkan informasi yang bersumber dari kepala madrasah dengan informasi yang bersumber dari guru. Kemudian kaitannya dengan triangulasi metode yaitu menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi.⁵⁶

Secara umum, penelitian kualitatif banyak menggunakan model analisis yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang dikenal sebagai metode analisis data interaktif. Menurut Miles dan Huberman (2014) sebagaimana dikutip oleh Saleh bahwa proses analisis data kualitatif berlangsung secara interaktif dan berkelanjutan hingga data terasa lengkap.

⁵⁶ Umi Zulfa, *Modul Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi* (Cilacap: Ihya Media, 2019).

Aktivitas analisis data kualitatif dibagi menjadi tiga tahap: reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.⁵⁷

a) Reduksi Data

Reduksi data adalah proses meringkas, memilih elemen pokok, dan fokus pada poin-poin penting serta mencari pola atau tema yang muncul. Tujuan dari reduksi data adalah untuk memberikan gambaran yang lebih terfokus dan jelas, sehingga memudahkan peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya serta pencarian informasi jika diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan komputer, notebook dan lain sebagainya.

b) Penyajian Data

Setelah proses reduksi data selesai, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan format lainnya. Penyajian data ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman terhadap apa yang sedang terjadi, dan membantu merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut. Penyajian data dalam penelitian kualitatif yang paling sering dilakukan adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menggunakan penyajian data ini, diharapkan dapat memudahkan dalam memahami fenomena yang diamati dan membantu dalam merencanakan langkah selanjutnya.

c) Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Tahap terakhir dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat memberikan jawaban atas masalah yang dirumuskan, tetapi mungkin juga tidak, karena dalam penelitian kualitatif, pertanyaan dan rumusan masalah masih dapat berubah dan berkembang seiring dengan proses penelitian. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif sering kali menghasilkan temuan baru yang sebelumnya belum pernah diungkap.

⁵⁷ Saleh Sirajuddin, *Analisis Data Kualitatif*, Vol.1 (Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017).

Temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran yang lebih jelas tentang suatu objek yang sebelumnya masih kurang dipahami.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinan yang Diterapkan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

1. Penerapan Kombinasi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat penting untuk membangkitkan, memotivasi dan mengelola satu lembaga. Sehingga perlu adanya sistem yang kepala madrasah terapkan. Dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan. Diantaranya yaitu menganut pendekatan kepemimpinan demokratis, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional, dan kepemimpinan visioner. Pertama kepemimpinan demokratis, dalam hal ini kepala madrasah bercirikan melibatkan aspirasi dari bawah (*bottom-up*) dalam pengambilan keputusan. Guru dan tenaga kependidikan diberikan ruang partisipasi oleh kepala madrasah. Pendekatan ini terlihat dari sistem kepemimpinan yang diterapkan seperti transparansi, akuntabilitas dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.⁵⁸

Kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng menunjukkan pendekatan yang menekankan partisipasi aktif seluruh warga madrasah dalam pengambilan keputusan. Dalam sistem ini, kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai pemimpin yang memberi arahan, tetapi juga sebagai fasilitator yang memberikan ruang bagi guru, staf, dan tenaga kependidikan untuk berkontribusi dalam merancang program dan kebijakan madrasah. Hal ini dibuktikan dengan adanya dokumen rencana kerja tahunan. Karena dalam dokumen tersebut membahas tentang rencana kebijakan madrasah dalam satu tahun ajaran.⁵⁹

⁵⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁵⁹ Hasil Dokumentasi Rabu, 5 Februari 2025.

Secara operasional gaya kepemimpinan partisipatif, secara teori terdapat beberapa faktor termasuk otoritas, kemampuan untuk mengambil keputusan, dan etos kerja yang kuat. Menurut para ahli, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) pemimpin dapat komunikasi dua arah; (2) pemimpin secara aktif mendengarkan dan mengatasi masalah yang dihadapi bawahan; (3) pemimpin dapat mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan operasional; (4) pemimpin secara terbuka melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan; (5) pemimpin dapat mendorong bawahan untuk berpartisipasi; dan (6) tingkat kedewasaan bawahan berkisar antara sedang hingga tinggi.⁶⁰ Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis partisipatif ini menekankan kolaborasi antara kepala madrasah dan warga madrasah khususnya tenaga pendidik untuk mencapai tujuan bersama. Dalam penerapannya kepala madrasah selalu mengikutsertakan dewan guru dalam pengambilan keputusan, hal ini ditunjukkan dengan adanya rapat dewan guru secara rutin setiap bulan.⁶¹

Pendekatan demokratis ini tercermin dalam beberapa strategi yang dilakukan, seperti musyawarah untuk pengambilan keputusan karena setiap program atau kebijakan baru dibahas melalui forum diskusi yang melibatkan seluruh pihak terkait. Proses ini tidak hanya membangun rasa memiliki di kalangan guru, tetapi juga memastikan kebijakan yang diambil relevan dengan kebutuhan madrasah. Kemudian untuk menjalankan program, kepala madrasah membentuk tim kerja yang melibatkan berbagai elemen madrasah, termasuk guru dan staff. Setiap anggota tim diberikan peran dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu, kepala madrasah secara rutin menginformasikan rencana kerja, anggaran, serta perkembangan program kepada seluruh

⁶⁰ Prasetyo, "Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3.1 (2022), 1–12..

⁶¹ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

warga madrasah. Transparansi ini menciptakan kepercayaan dan kolaborasi yang lebih baik.⁶²

Kedua kepemimpinan transformasional, dalam hal ini kepala madrasah berfokus pada memberi motivasi, pemberdayaan, dan pengembangan profesional guru. Pendekatan ini terlihat dalam strategi seperti memberikan pelatihan, supervisi yang membangun, in-house training yang berisi refleksi, dan penerapan sistem reward dan punishment untuk mendorong kinerja dan motivasi guru.⁶³ Mengacu pada teori kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass, beberapa elemen yang membentuk kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut.⁶⁴ (1) *Inspirational Motivation* (IM), pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi orang-orang disekitar mereka, untuk memiliki semangat tim, antusiasme dan optimisme. Pemimpin mengekspresikan visi dan harapan masa depan yang antusias, dan pemimpin menginginkan para pengikutnya untuk terlibat dan berkomitmen pada tujuan dan visi bersama. Hal ini ditunjukkan dengan kepala madrasah yang senantiasa memberikan motivasi kepada tenaga pendidik. Dalam hal ini kepala madrasah memberikan motivasi dalam bentuk pemberian reward dan punishment. Reward yang diberikan bisa dalam bentuk ucapan afirmasi positif yang menunjukkan apresiasi kepada guru, penghargaan material atau dalam bentuk uang, dan reward dalam bentuk tulisan berupa sertifikat penghargaan. Kemudian punishment yaitu hukuman untuk guru-guru yang melanggar aturan, yang biasanya dalam bentuk teguran. Dengan adanya sistem reward dan punishment ini bertujuan untuk memotivasi guru supaya lebih disiplin, lebih berprestasi, dan tidak melanggar peraturan. Kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, seperti sertifikat dan insentif,

⁶² Hasil Dokumentasi Rabu, 5 Februari 2025.

⁶³ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁶⁴ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3.2 (2022), 247–62.

untuk memotivasi guru dan tenaga kependidikan. Salah satu bukti adanya pemberian reward yaitu pada saat kepala madrasah memberikan reward kepada guru pada saat upacara bendera.⁶⁵ Dengan demikian, guru-guru merasa dihargai dan didukung, sehingga termotivasi untuk terus meningkatkan profesionalisme mereka. (2) *Inspirational Stimulation* (IS), para pemimpin transformasional berusaha merangsang para pengikutnya untuk menjadi lebih inovatif dan kreatif, membongkar ulang masalah dan melakukan pendekatan dengan cara-cara baru. Tidak ada kritik terbuka terhadap kesalahan individu anggota. Kemudian, ide baru dan solusi kreatif diminta dari para pengikut. Hal ini dibuktikan dengan adanya penerapan in-house training yang berisi refleksi, karena dalam refleksi ini tercipta ruang diskusi mengenai ide baru dan solusi kreatif dari para guru. Kegiatan ini juga dilaporkan dalam sebuah laporan kegiatan IHT yang memuat tentang strategi pelaksanaan dan runtunan pelaksanaan kegiatan.⁶⁶ Kepala madrasah sebelumnya melakukan monitoring terhadap guru mulai dari mengelola bahan ajar, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, dan penggunaan media atau sumber. Setelah hasil monitoring, diadakannya refleksi untuk membicarakan yang menjadi problem guru dalam melaksanakan pembelajaran, kemudian terciptalah ruang diskusi. Selain itu kepala madrasah juga mendukung guru untuk mengikuti pelatihan guna mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran.⁶⁷ (3) *Individualized Consideration* (IC), para pemimpin transformasional menampilkan diri mereka sebagai mentor atau pelatih yang membantu para pengikutnya untuk mencapai dan mengembangkan potensi penuh mereka. Para pemimpin menciptakan lingkungan yang bersahabat dan menawarkan kesempatan belajar yang baru. Dengan terlibat lebih dekat dengan para pengikut dan memandang mereka sebagai individu yang utuh dan bukan hanya sebagai karyawan,

⁶⁵ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

⁶⁶ Hasil Dokumentasi Senin, 20 Januari 2025.

⁶⁷ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap keragaman individu.. Dalam hal ini dibuktikan dengan kepala madrasah yang melakukan supervisi klinis memberikan bantuan, arahan dan dukungan pada setiap individu guru. Hasil pelaksanaan supervisi ini tentu dilaporkan dalam bentuk laporan supervisi pembelajaran guru.⁶⁸

Ketiga kepemimpinan situasional, ciri utama dari kepemimpinan ini yaitu fleksibilitas gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi guru atau organisasi. Pendekatan ini terlihat dari pernyataan kepala madrasah bahwa kepemimpinan yang efektif harus mempertimbangkan beberapa aspek, seperti usia guru, pengalaman kerja guru, dan fasilitas atau sarana dan prasarana madrasah. Pendekatan ini mencerminkan kemampuan kepala madrasah untuk memposisikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi, karakteristik individu, serta tantangan yang dihadapi, sehingga program-program yang dirancang dapat berjalan efektif.⁶⁹ Gaya kepemimpinan situasional disebut sebagai gaya kepemimpinan yang optimal karena sifat-sifatnya yang tegas dan disiplin, namun juga mempertimbangkan dan memahami kemampuan bawahan. Terdapat empat dimensi dalam teori kepemimpinan situasional menurut Hersey & Blandhard antara lain sebagai berikut:⁷⁰ (1) Dimensi telling, memiliki tolak ukur pimpinan memberikan arahan yang jelas dalam memberikan tugas. Pada dimensi ini, pemimpin memberikan arahan yang jelas dan spesifik kepada anggota yang memiliki tingkat kompetensi rendah dan membutuhkan bimbingan. Kepala madrasah menerapkan dimensi ini kepada guru junior atau guru yang belum berpengalaman, terutama dalam memahami kurikulum atau metode pengajaran baru. Kepala madrasah memberikan intruksi rinci dan supervisi langsung untuk memastikan guru memahami tugasnya.⁷¹ Selain itu kepala madrasah juga mensosialisasikan

⁶⁸ Hasil Dokumentasi Selasa, 7 Januari 2025.

⁶⁹ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁷⁰ Atiqoh, Zohriah, dan Fauzi, Atiqoh, Anis Zohriah, dan Anis Fauzi, "Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan," *Journal on Education*, 6.1 (2023), 2523–29.

⁷¹ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

implementasi kurikulum baru contohnya pada saat awal munculnya kurikulum merdeka, hal ini disosialisasikan kepada seluruh dewan guru.⁷²; (2) Dimensi selling, ditandai dengan adanya pimpinan melakukan komunikasi dua arah. Pada dimensi ini, pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangun motivasi dengan memberikan penjelasan manfaat dari tugas yang dijalankan. Kepala madrasah menerapkan dimensi ini kepada guru yang sudah memiliki dasar kemampuan, tetapi masih memerlukan dorongan. Misalnya, kepala madrasah menjelaskan pentingnya digitalisasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan efektivitas mengajar dan memotivasi guru untuk mengikuti pelatihan terkait. Kepala madrasah juga mendorong guru untuk berpartisipasi dalam MGMP atau menyusun karya ilmiah dengan memberikan contoh keberhasilan guru lain sebagai inspirasi.⁷³; (3) Dimensi participative, bercirikan pemimpin memberikan tugas serta tanggung jawab kepada bawahan, lalu seorang pemimpin mendorong bawahan dalam melakukan pekerjaannya. Dalam penerapannya kepala madrasah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan melalui forum seperti rapat madrasah atau diskusi tim pengembang kurikulum. Guru yang sudah berpengalaman diberi ruang untuk berbagi ide dan solusi terhadap tantangan pembelajaran. Pendekatan ini terlihat dalam kegiatan musyawarah penyusunan program kerja, di mana kepala madrasah bertindak sebagai fasilitator yang mendukung guru untuk berkontribusi aktif., hal ini ditunjukkan dengan dokumentasi rapat.⁷⁴; (4) Dimensi delegation, mempunyai karakteristik pemimpin melimpahkan wewenang kepada bawahan dalam urusan pekerjaan. Pada dimensi ini, pemimpin mendelegasikan tanggung jawab kepada anggota yang memiliki kompetensi dan motivasi tinggi, dengan tetap didukung oleh kegiatan supervisi. Contohnya kepala madrasah memberikan tanggung jawab

⁷² Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

⁷³ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁷⁴ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

kepada guru senior untuk memimpin pelatihan IHT atau memandu rekan guru lainnya dalam penggunaan teknologi pembelajaran. dengan demikian, kepala madrasah mempercayakan tugas ini kepada guru senior atau mereka yang memiliki pemahaman kompetensi lebih tinggi tanpa pengawasan yang ketat.⁷⁵

Keempat kepemimpinan visioner, kemampuan pemimpin untuk menciptakan, merumuskan, mengekspresikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan melaksanakan ide-ide ideal yang berasal dari dalam diri mereka sendiri atau dari interaksi sosial di antara para pemangku kepentingan dan anggota organisasi. Konsep-konsep ini dianggap sebagai prinsip-prinsip organisasi masa depan yang membutuhkan komitmen dari setiap karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.⁷⁶ Hal ini ditunjukkan dengan kepala madrasah yang memiliki visi untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui berbagai inisiatif seperti mengirim guru untuk mengikuti MGMP, menciptakan program madrasah digital, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Kemudian fokus kepala madrasah pada manajemen mutu (*quality management*) dan inovasi sistem seperti penggunaan teknologi untuk pengajaran dan administrasi yang dapat menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki visi untuk memaksimalkan mutu pendidikan melalui peningkatan profesionalisme guru.⁷⁷ Penggunaan teknologi untuk pengajaran dibuktikan dengan adanya pembelajaran berbasis digital menggunakan gadget maupun laptop dan LCD.⁷⁸

2. Mengadakan Pelatihan Guru Secara Internal

Pelatihan guru secara internal di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng merupakan salah satu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Upaya ini bertujuan untuk

⁷⁵ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁷⁶ Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan*, 6.1 (2018), 71–90.

⁷⁷ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁷⁸ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

membekali para guru dengan wawasan, keterampilan, dan metode pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Bentuk kegiatan pelatihan guru secara internal diantaranya yaitu, 1) In-House Training (IHT); 2) Capacity Building; 3) Supervisi; dan 4) Sosialisasi Program Madrasah Digital.

Pertama, In House Training sebuah kegiatan yang umumnya dilakukan secara rutin setiap awal tahun pelajaran atau dua kali dalam setahun yaitu awal semester satu dan awal semester dua. Tujuannya untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan guru tentang metode pembelajaran efektif dan membantu guru mengidentifikasi praktik terbaik dalam pengajaran. Secara teknis pelaksanaan kegiatan in house training ini wajib diikuti oleh semua guru dengan mengundang narasumber dari luar madrasah. Contohnya dalam kegiatan In House Training yang telah dilaksanakan pada 3 Februari 2024, dalam kegiatan itu membahas tentang pembelajaran berdiferensiasi, penyusunan KKTP dan P5PPRA yang dibawakan oleh kelompok kerja pengawas madrasah kabupaten banyumas yakni Bapak H. Amin Yuhdi, M.Pd.I.⁷⁹ Kegiatan In House Training ini didokumentasikan dalam bentuk foto dan dokumen pelaporan pelaksanaan kegiatan.⁸⁰ Sehingga implikasi dari adanya kegiatan pelatihan ini guru merasa lebih percaya diri dalam menyusun bahan ajar yang terstruktur. Selain itu IHT juga mendorong guru-guru untuk saling berkolaborasi dan berbagi strategi pembelajaran yang efektif dan guru mampu mengadopsi metode pembelajaran inovatif yang telah dibahas dalam kegiatan tersebut.⁸¹

Kedua, Capacity Building ialah kegiatan yang dapat meningkatkan kapasitas seseorang, organisasi, atau sistem untuk mencapai tujuan.⁸²

⁷⁹ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁸⁰ Hasil Dokumentasi Senin, 20 Januari 2025.

⁸¹ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

⁸² Munjin, *Pengembangan Madrasah Berbasis Modal Sosial* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2017).

Kegiatan ini berupa workshop yang menggabungkan konsep pembelajaran dan aktivitas menyenangkan seperti outbound. Tujuannya tentu untuk menumbuhkan semangat kerja dan motivasi guru serta meningkatkan rasa kekeluargaan dan kerjasama antar guru. Kegiatan ini pernah dilaksanakan di sebuah rumah makan yang berlokasi di Baturaden yang berlangsung dari pukul 07.00 hingga 16.00 WIB.⁸³ Implikasi dari diadakannya kegiatan ini tentu guru dapat meningkatkan rasa solidaritas dan kerja sama antar-guru serta guru menjadi lebih termotivasi.⁸⁴

Ketiga, Supervisi, kegiatan ini umumnya dilaksanakan satu kali setiap semester. Tujuan dari adanya kegiatan supervisi ini untuk membantu memberikan arahan terkait metode pengajaran guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui umpan balik yang membangun. Namun sebelum dilaksanakan supervisi, kepala madrasah terlebih dahulu membuat jadwal pelaksanaan supervisi, membuat surat keputusan, mengadakan rapat pertemuan awal sebelum supervisi yang tujuannya untuk mensosialisasikan jadwal pelaksanaan supervisi. Setelah itu baru dilaksanakan kegiatan supervisi yang dilanjutkan dengan perekapan hasil dan penyampaian hasil supervisi di rapat. Secara teknis, kegiatan supervisi ini dilakukan oleh kepala madrasah bersama tim supervisi yang terdiri dari waka bidang kurikulum, waka bidang kesiswaan dan guru senior. Kemudian hasil dari supervisi dapat dijadikan bahan refleksi bersama untuk meningkatkan kompetensi guru.⁸⁵ Hasil dari kegiatan supervisi juga ditunjukkan dalam bentuk dokumen laporan pelaksanaan supervisi pembelajaran dan penilaian kinerja guru.⁸⁶ Lalu implikasi dari kegiatan supervisi ini guru merasa terbantu dalam mengevaluasi diri dan dapat memperbaiki cara mengajar serta guru mendapatkan masukan konstruktif yang dapat diterapkan di dalam kelas.⁸⁷

⁸³ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

⁸⁴ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

⁸⁵ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁸⁶ Hasil Dokumentasi Selasa, 7 Januari 2025.

⁸⁷ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

Keempat, Sosialisasi Program Madrasah Digital. Kegiatan sosialisasi program madrasah digital yang saat ini dilakukan memiliki dua fokus utama yaitu yang pertama berkaitan dengan aplikasi dan web yang digunakan untuk mendukung administrasi pendidikan dan yang kedua berkaitan dengan pemanfaatan perangkat teknologi seperti penggunaan PowerPoint dan LCD dalam pembelajaran. Salah satu bentuk sosialisasi yang rutin dilakukan yaitu sosialisasi penggunaan aplikasi Rapor Digital Madrasah (RDM). Sosialisasi penggunaan aplikasi RDM ini dilaksanakan secara rutin setiap semester tepatnya menjelang penyusunan raport atau jika terdapat situasi yang urgent dapat dilakukan sosialisasi pada saat muncul fitur baru yang membutuhkan penjelasan. Tujuan diadakannya sosialisasi tentang aplikasi RDM bagi bapak/ibu guru ini tentu agar guru bisa memahami cara pengisian raport digital madrasah.⁸⁸ Secara teknis pelaksanaan, kegiatan sosialisasi ini berbentuk forum non formal yang artinya guru-guru dikumpulkan menjadi satu dalam sebuah ruangan yang biasanya di laboratorium komputer dengan durasi waktu kondisional berisi penjelasan sekaligus praktik yang disampaikan oleh Waka bidang kurikulum.⁸⁹

Selain sosialisasi penggunaan aplikasi RDM tentu ada beberapa aplikasi dan web penunjang administrasi pendidikan lainnya yang disosialisasikan penggunaannya seperti, EMIS yang digunakan untuk keperluan layanan pendataan guru dan siswa, kemudian SIMNU yang berkaitan dengan penginputan kondisi sarana dan prasarana, lalu ada PDUM yang berkaitan dengan pendataan siswa ujian terkhusus siswa kelas 9. Terdapat aplikasi dan web yang dikembangkan sendiri oleh MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng yaitu website madrasah, sosial media madrasah seperti Instagram, dan aplikasi E-doo yang berfungsi untuk memberikan layanan perpustakaan dalam hal peminjaman buku dan

⁸⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁸⁹ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

membaca buku secara digital.⁹⁰ Kemudian yang berkaitan dengan pemanfaatan perangkat teknologi seperti penggunaan PowerPoint dan LCD dalam pembelajaran, guru dituntut untuk menciptakan suasana pembelajaran yang interaktif, kreatif dan inovatif serta diharapkan mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran yang efektif sehingga tujuan dari adanya program madrasah digital dapat terwujud. Hal ini tentu didukung dengan penggunaan smartphone oleh siswa untuk kepentingan pembelajaran. Implikasi dari adanya sosialisasi program madrasah digital ini tentu dapat membantu guru lebih memahami dan menguasai teknik pembelajaran yang efektif, guru mampu mengaplikasikan metode digital dalam pengajaran, dan membantu guru dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa.⁹¹

3. Mengikutsertakan Guru Dalam Pelatihan Eksternal

Pelatihan guru secara eksternal merupakan salah satu bentuk strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Pelatihan ini dilakukan dengan melibatkan pihak eksternal seperti instansi pemerintah, Kementerian Agama, dan komunitas guru seperti MGMP untuk memberikan pembekalan kepada para guru agar lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal ini kepala madrasah mengirim atau mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang dilaksanakan setidaknya dua kali dalam satu tahun, baik di lingkup kabupaten maupun lingkup lembaga Ma'arif. Tujuan dari kegiatan ini yaitu untuk memberikan ruang bagi guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman, menyusun soal bersama, workshop, serta pembahasan terkait mata pelajaran. Guru-guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng secara rutin mengikuti MGMP. Partisipasi guru dalam kegiatan MGMP kurang

⁹⁰ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

⁹¹ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

lebih 90% dari jumlah seluruh guru, karena ada beberapa guru senior yang sudah purna atau pensiun namun masih mengajar di madrasah, sehingga keterlibatan pendidik dalam kegiatan tersebut tidak 100%. Kegiatan MGMP ini tentu memberikan manfaat bagi guru diantaranya yaitu, 1) membantu guru menyelaraskan bahan ajar dengan standar yang berlaku, dan 2) guru dapat berdiskusi dan mendapatkan solusi atas kendala dalam pengajaran.⁹² Hal ini ditunjukkan dengan adanya guru yang mengikuti MGMP untuk mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam.⁹³

Selain mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, kepala madrasah juga mendukung guru-guru MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama. Jenis pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama diantaranya yaitu, pelatihan berbasis kurikulum terbaru, pelatihan digitalisasi pembelajaran, dan pengembangan kompetensi guru. Tujuan dari kepala madrasah mendorong guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut tentu untuk meningkatkan pemahaman guru terhadap kebijakan pendidikan terbaru dan mendukung penguasaan teknologi untuk pembelajaran di era digital. Kemudian kepala madrasah MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng juga sangat mendukung seluruh guru untuk mengikuti rangkaian kegiatan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Melalui program tersebut kepala madrasah sangat mendukung pengembangan karir guru, terutama yang memerlukan syarat kenaikan pangkat. Dalam kegiatan PKB ini tentu guru akan mendapatkan pelatihan terkait metode pembelajaran, pengembangan kurikulum atau penggunaan teknologi pembelajaran.⁹⁴

Implikasi dari adanya kegiatan MGMP bagi guru tentu sangat positif, dari segi peningkatan kompetensi mengajar guru dapat lebih memahami materi pembelajaran yang terintegrasi dengan kurikulum dan

⁹² Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁹³ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

⁹⁴ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

guru dapat menerapkan metode pembelajaran inovatif, termasuk penggunaan teknologi. Kemudian dari segi evaluasi kinerja, guru mampu mengevaluasi cara mengajar melalui masukan dari kegiatan MGMP. Lalu dari segi peningkatan profesionalisme guru, kegiatan MGMP ini memberikan pengaruh positif karena guru menjadi termotivasi untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan dan adanya dorongan untuk menyusun sebuah karya ilmiah atau penelitian yang dapat diterapkan dalam pembelajaran (*best practice*). Dan dari segi transformasi digital guru bisa lebih memahami aplikasi digital yang mendukung pembelajaran dan meningkatkan efisiensi proses pembelajaran melalui penggunaan teknologi seperti PowerPoint, LCD, dan aplikasi lainnya.⁹⁵

4. Memaksimalkan Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor Dan Motivator

Memaksimalkan peran supervisor, sesuai dengan definisi supervisi yang dikutip dari sebuah buku karya Mulyasa, supervisi adalah proses yang didesain khusus untuk mendukung guru dan pengawas dalam memahami tanggung jawab mereka sehari-hari di madrasah sehingga dapat menggunakan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk melayani orang tua dan siswa dengan lebih baik, serta berusaha membangun madrasah sebagai lingkungan belajar yang lebih produktif.⁹⁶ Dalam hal ini ditunjukkan dengan seorang kepala madrasah melakukan supervisi kepada guru setiap semester. Kepala madrasah dalam memaksimalkan perannya sebagai supervisor yaitu dengan memberikan arahan, bantuan dan dukungan tanpa mencari letak kesalahan daripada guru. Jadi kepala madrasah berfokus pada peningkatan profesionalisme guru lebih berkembang. sebagai seorang supervisor, kepala madrasah harus mematuhi konsep-konsep seperti interaksi konsultatif, kolegial dan

⁹⁵ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

⁹⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

non-hierarkis, harus secara demokratis, berpusat pada guru, dan didasarkan pada kebutuhan pendidik dan dukungan profesional.⁹⁷

Dalam penerapannya, berdasarkan pengamatan setiap guru yang baru hadir wajib mengisi daftar hadir harian yang memuat informasi jam kedatangan guru. Setelah itu kepala madrasah secara rutin setiap pagi mengecek kehadiran guru melalui buku pengendali harian atau daftar hadir harian.⁹⁸ Hal ini ditunjukkan dengan adanya daftar hadir guru harian, daftar hadir manual setiap guru dan daftar hadir guru dan tenaga kependidikan.⁹⁹

Kemudian tidak berhenti disitu, kepala madrasah melanjutkan pengecekan tanggung jawab wali kelas untuk melakukan kegiatan pendampingan doa dan kegiatan pembiasaan pagi. Kegiatan pembiasaan pagi yang dilakukan oleh wali kelas yaitu memimpin siswa untuk membaca asmaul husna, doa belajar dan setoran hafalan. Setoran hafalan untuk setiap tingkatan berbeda-beda, Kelas 7 menghafal surah Yasin, kelas 8 menghafal surah Al-Waqi'ah dan kelas 9 menghafal surah Al-Mulk. Selain itu, kepala madrasah juga secara langsung menertibkan siswa yang belum masuk kelas untuk mengikuti kegiatan pembiasaan pagi. Kepala madrasah menegur siswa-siswi yang masih berkeliaran di luar kelas. Dan untuk siswa yang terlambat hadir melebihi 10 menit, tidak diperkenankan masuk kelas namun mengikuti pembiasaan pagi di dekat gerbang madrasah dan kepala madrasah yang memimpin langsung kegiatan pembiasaan pagi tersebut. Meskipun tidak seluruh rangkaian kegiatan pembiasaan pagi dikoordinir oleh kepala madrasah, biasanya hanya pembacaan asmaul husna saja. Untuk setoran hafalan tetap dilakukan oleh wali kelas.¹⁰⁰

Kemudian kepala madrasah juga memaksimalkan peran motivator, menurut teori motivasi Abraham Maslow (teori kebutuhan) menyatakan

⁹⁷ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

⁹⁸ Hasil Catatan Lapangan Rabu, 5 Februari 2025.

⁹⁹ Hasil Dokumentasi Rabu, 5 Februari 2025.

¹⁰⁰ Hasil Catatan Lapangan Rabu, 5 Februari 2025.

ada lima tingkatan dalam kebutuhan manusia diantaranya: (1) kebutuhan fisiologis; (2) kebutuhan rasa aman; (3) kebutuhan akan rasa cinta dan memiliki; (4) kebutuhan akan penghargaan; dan (5) kebutuhan aktualisasi diri.¹⁰¹ Pada peran motivator yang dilakukan oleh kepala madrasah telah memenuhi poin keempat pada teori kebutuhan Maslow yaitu kebutuhan akan penghargaan, penghargaan bagi yang berprestasi, berkompetensi dan memberikan dukungan serta pengakuan. Dalam memaksimalkan perannya sebagai motivator, kepala madrasah memberikan motivasi guna meningkatkan profesionalisme guru melalui berbagai cara diantaranya yaitu: (1) memberikan reward dan punishment yaitu memberikan penghargaan atau apresiasi bagi guru yang memiliki kinerja bagus dan memberikan hukuman bagi guru yang melanggar peraturan. Reward ini bisa dalam bentuk ucapan, tertulis (sertifikat penghargaan), dan dalam bentuk materi; (2) memperlakukan secara adil seluruh guru atau tenaga pendidikan; (3) mendukung dan mendorong seluruh guru untuk ikut serta dalam kegiatan pelatihan guna meningkatkan profesionalismenya; dan (4) memberikan bantuan pada sesi supervisi klinis.¹⁰² Pada strategi pemberian reward atau penghargaan bagi guru ditunjukkan dengan dokumen yang memuat data dan piagam atau sertifikat hasil pelatihan guru.¹⁰³

B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

1. Faktor Penghambat

a. Resistensi guru terhadap perubahan

Perubahan dalam dunia pendidikan adalah sebuah keniscayaan yang harus dihadapi oleh semua pihak, termasuk guru. Namun, tidak semua guru dengan mudah menerima dan beradaptasi dengan

¹⁰¹ Widayat Prihartanta, "Teori-Teori Motivasi Prestasi," *Jurnal Adabiya Universitas Islam Negeri Ar-raniry*, 1.83 (2015), 1–11.

¹⁰² Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

¹⁰³ Hasil Dokumentasi Rabu, 5 Februari 2025.

perubahan tersebut. Di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, terdapat beberapa bentuk resistensi guru terhadap perubahan yang menjadi tantangan dalam upaya peningkatan profesionalisme. Bentuk resistensi guru terhadap perubahan yang pertama adalah kurangnya motivasi untuk mengikuti pelatihan, beberapa guru menunjukkan kurangnya minat dalam mengikuti pelatihan-pelatihan, baik yang diadakan secara internal maupun eksternal. Hal ini terjadi karena guru merasa sudah cukup dengan metode yang mereka gunakan selama ini dan tidak melihat manfaat langsung dari pelatihan tersebut. Kemudian yang kedua yaitu keterbatasan waktu, guru merasa bahwa jadwal mereka sudah terlalu padat terutama dengan beban mengajar yang tinggi dan tugas tambahan sebagai wali kelas, waka, atau operator sekolah. Akibatnya, mereka enggan meluangkan waktu untuk mengikuti pelatihan atau workshop.¹⁰⁴

Lalu bentuk yang ketiga yaitu kesulitan mengadopsi teknologi, hal ini terutama dirasakan oleh guru yang telah berusia lanjut sehingga sering mengalami kendala dalam memanfaatkan teknologi. Meskipun madrasah telah menyediakan perangkat digital seperti laptop dan LCD, namun tidak semua guru bersedia belajar menggunakan teknologi ini untuk keperluan pembelajaran. Oleh karena itu, guru senior cenderung lebih sulit menerima perubahan karena sudah terbiasa dengan cara kerja lama. Pengalaman panjang mereka sering kali menjadi hambatan untuk menerima pendekatan baru.¹⁰⁵

b. Perbedaan persepsi dan komitmen guru

Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, kepala madrasah menghadapi tantangan berupa perbedaan persepsi dan komitmen di kalangan guru. Hal ini menjadi salah satu faktor yang memengaruhi efektivitas

¹⁰⁴ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

¹⁰⁵ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

penerapan strategi kepemimpinan dan keberhasilan program-program yang dirancang untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Perbedaan persepsi ini ditandai dengan adanya perbedaan pemahaman dari beberapa guru terkait tujuan dan manfaat dari program-program yang diinisiasi oleh kepala madrasah, seperti pelatihan digitalisasi atau implementasi kurikulum baru. Perbedaan ini menyebabkan resistensi atau kurangnya partisipasi aktif dari beberapa guru. Kemudian tidak semua guru merasa perlu mengikuti pelatihan, terutama jika mereka menganggap keterampilan yang dimiliki saat ini sudah cukup untuk mengajar. Hal ini bertentangan dengan pandangan kepala madrasah yang menekankan pentingnya peningkatan kompetensi berkelanjutan.¹⁰⁶

Kemudian yang berkaitan dengan komitmen guru, beberapa guru telah menunjukkan komitmen tinggi terhadap madrasah dengan aktif berpartisipasi dalam setiap program, sedangkan ada beberapa guru yang lain kurang terlibat karena merasa terbebani oleh tanggung jawab tambahan di luar tugas mengajar. Disisi lain guru dengan tugas tambahan seperti wali kelas, operator, atau wakil kepala sering kali mengalami kesulitan membagi waktu antara tanggung jawab utama dan komitmen untuk mengikuti pelatihan atau workshop. Lalu guru junior cenderung lebih terbuka untuk belajar hal baru, sedangkan guru senior terkadang menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama yang melibatkan teknologi. Sehingga hal ini berdampak dalam bentuk kesenjangan kinerja, guru yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, sementara guru yang kurang berkomitmen sering kali tertinggal dalam hal kompetensi dan kualitas pengajaran.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

¹⁰⁷ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

c. Keterbatasan anggaran

Peningkatan profesionalisme guru merupakan salah satu prioritas utama dalam pengelolaan pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Namun, keterbatasan anggaran menjadi salah satu kendala yang cukup signifikan dalam mewujudkan berbagai program yang dirancang untuk mendukung pengembangan kompetensi guru. Sebagai sekolah swasta yang sebagian besar sumber pendanaannya bergantung pada pengelolaan internal, tantangan ini memerlukan perhatian khusus. MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Sebagian besar mengandalkan dana dari SPP siswa dan kontribusi masyarakat. Karena mayoritas wali murid berasal dari latar belakang ekonomi menengah ke bawah, potensi pendapatan dari sumber ini terbatas. Dana yang tersedia harus dialokasikan untuk berbagai kebutuhan mendesak, seperti pembayaran gaji guru, operasional sekolah, serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal ini sering kali menyisakan anggaran yang minim untuk program peningkatan profesionalisme guru.¹⁰⁸

Meski mendapat dukungan dari Kementerian Agama dalam bentuk program seperti Bantuan Afirmasi, bantuan ini tidak selalu mencakup aspek pelatihan guru secara menyeluruh. Frekuensi pemberian bantuan juga tidak rutin, sehingga sulit untuk merencanakan program panjang. Selain itu madrasah juga menghadapi kekurangan sarana seperti laboratorium IPA, ruang perpustakaan yang memadai, dan fasilitas teknologi. Anggaran sering kali difokuskan untuk memperbaiki kondisi ini, sehingga pelatihan guru belum menjadi prioritas utama. Dari poin-poin penghambat tersebut sehingga dapat menimbulkan beberapa dampak atau pengaruh, seperti lambatnya peningkatan kompetensi guru karena mereka hanya mendapatkan pelatihan sesekali saja, kemudian guru tidak selalu memiliki

¹⁰⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan berskala nasional atau internasional karena membutuhkan biaya yang besar. Adapun pelatihan online tapi masih terbatas pada yang bersifat gratis atau didukung oleh pihak eksternal. Kemudian dalam beberapa kasus, guru harus mengeluarkan dana pribadi untuk mengikuti pelatihan atau membeli perangkat pendukung sehingga hal ini dapat mengurangi motivasi guru dalam meningkatkan profesionalisme.¹⁰⁹

2. Faktor Pendukung

a. Kemampuan komunikasi efektif kepala madrasah

Komunikasi yang efektif adalah salah satu keterampilan paling penting yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah. Di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, kepala madrasah memanfaatkan komunikasi sebagai alat untuk membangun hubungan yang baik dengan guru, siswa, dan wali murid., serta untuk mendukung pelaksanaan berbagai program peningkatan mutu pendidikan. Hal ini ditunjukkan dalam beberapa poin yaitu, Pertama keterbukaan dalam informasi, kepala madrasah selalu memastikan bahwa informasi terkait program, kebijakan, dan kegiatan madrasah disampaikan secara jelas dan terbuka kepada semua pihak. Misalnya, dalam rapat rutin, kepala madrasah menjelaskan detail program kerja dan anggaran secara transparan. Contoh penerapannya pada saat kegiatan pertemuan wali murid atau rapat komite, kepala madrasah berkomunikasi secara terbuka dengan wali murid.¹¹⁰ Hal ini ditunjukkan dengan adanya pertemuan wali murid setiap awal tahun ajaran yang tujuannya mensosialisasikan program madrasah.¹¹¹

Kedua kemampuan mendengarkan aktif, selain menyampaikan informasi kepala madrasah juga mendengarkan

¹⁰⁹ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

¹¹⁰ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

¹¹¹ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

masuk dari guru, siswa, dan wali murid. Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang inklusif, di mana semua pihak merasa dihargai. Contoh penerapannya pada saat rapat internal, kepala madrasah memimpin rapat dengan memberikan kesempatan kepada semua peserta untuk menyampaikan pendapat. Kemudian diskusi dilakukan secara demokratis sehingga setiap keputusan yang diambil menjadi hasil kesepakatan bersama. Ketiga penyampaian pesan yang jelas dan sistematis, dalam memberikan arahan kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan menyusun pesan secara sistematis agar tidak menimbulkan kesalahpahaman.¹¹² Hal ini ditunjukkan dengan adanya kegiatan rapat rutin bersama dewan guru untuk membahas masalah yang tengah dihadapi, menciptakan lingkungan kerja yang berbasis kekeluargaan dan sebagai sarana silaturahmi antar guru.¹¹³

Keempat empati dan pendekatan personal, kepala madrasah sering kali menggunakan pendekatan personal dalam menyelesaikan masalah, baik kepada guru maupun siswa. Pendekatan ini menciptakan rasa percaya dan meningkatkan loyalitas terhadap madrasah. Contoh penerapannya pada saat supervisi, kepala madrasah memberikan umpan balik secara konstruktif dan disampaikan secara langsung kepada guru yang bersangkutan. Hal ini dilakukan dengan menjaga etika komunikasi sehingga guru merasa dihargai. Kelima penggunaan teknologi sebagai media komunikasi, kepala madrasah memanfaatkan teknologi seperti grup WhatsApp dan aplikasi digital, untuk menyampaikan informasi secara cepat dan efisien kepada seluruh guru dan staff. Dengan adanya komunikasi yang efektif, dapat membantu dalam mengatasi hambatan atau tantangan yang dihadapi.¹¹⁴

¹¹² Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

¹¹³ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

¹¹⁴ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

b. Dukungan pihak eksternal

Peningkatan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng tidak lepas dari peran berbagai pihak eksternal yang memberikan kontribusi signifikan. Dukungan ini datang dari instansi pemerintah, lembaga pendidikan, dan komunitas yang memiliki visi yang sejalan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. dengan adanya dukungan pihak eksternal ini tentu bisa membantu usaha peningkatan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Berikut adalah berbagai bentuk dukungan eksternal yang menjadi faktor pendukung dalam efektivitas strategi kepemimpinan kepala madrasah: 1) Dukungan Kementerian Agama (Kemenag), Kementerian Agama memainkan peran penting dalam mendukung profesionalisme guru melalui berbagai program dan pelatihan. Contohnya, program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang diikuti oleh guru-guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng secara rutin dan Bantuan Kinerja dan Bantuan Afirmasi (BKBA) berupa pengadaan sarana dan prasarana seperti LCD, laptop, serta perbaikan sanitasi. Karena program BKBA ini dirancang untuk meningkatkan layanan pendidikan serta mendukung program digitalisasi madrasah. Hal ini ditunjukkan dengan dokumen pelaporan realisasi yang mencakup rancangan anggaran pembiayaan kegiatan BKBA dan dokumentasi pelaksanaan BKBA¹¹⁵. Kemenag juga mendukung penguatan sistem administrasi melalui aplikasi seperti EMIS (Education Management Information System) dan RDM (Raport Digital Madrasah). 2) Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan dan Swasta, dalam hal ini adanya kolaborasi dengan perguruan tinggi karena lembaga pendidikan tinggi sering kali memberikan pelatihan atau workshop untuk pengembangan kompetensi guru, terutama dalam penelitian tindakan kelas (PTK) dan

¹¹⁵ Hasil Dokumentasi Rabu, 12 Februari 2025.

penyusunan karya ilmiah. Selain itu mendapat kesempatan pelatihan yang didanai oleh World Bank melalui MGMP, pelatihan yang mendukung digitalisasi pembelajaran karena ini dapat membantu guru mengadopsi teknologi secara lebih mendalam dalam proses pembelajaran.¹¹⁶

c. Sebagian besar guru memiliki loyalitas tinggi

Loyalitas tinggi yang dimiliki oleh sebagian besar guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendukung implementasi berbagai program peningkatan mutu pendidikan. Guru-guru madrasah menunjukkan komitmen yang luar biasa terhadap tugas dan tanggung jawab mereka, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Loyalitas tinggi yang dimiliki oleh sebagian besar guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng diwujudkan dalam beberapa bentuk diantaranya, 1) dedikasi terhadap pembelajaran, guru-guru secara konsisten memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran, baik di dalam maupun di luar kelas. Mereka senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pengajaran agar siswa mendapatkan pengalaman belajar yang maksimal. Upaya para guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran tentu salah satunya dengan menempuh pendidikan lanjutan seperti S2, hal ini dibuktikan dengan dokumen profil madrasah yang memuat latar belakang pendidikan guru.¹¹⁷; 2) kesediaan mengikuti program madrasah, sebagian besar guru dengan penuh tanggung jawab mengikuti pelatihan, workshop, dan program pengembangan yang diadakan oleh madrasah. Meskipun terkadang memiliki jadwal padat, mereka tetap meluangkan waktu untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan tersebut; 3) kepatuhan terhadap kebijakan madrasah, guru-guru menunjukkan sikap

¹¹⁶ Hasil Wawancara Guru Madrasah Senin, 20 Januari 2025.

¹¹⁷ Hasil Dokumentasi Selasa, 7 Januari 2025.

kooperatif dengan kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah. Hal ini mencerminkan rasa percaya mereka terhadap visi dan misi yang ingin dicapai oleh madrasah; dan 4) keterlibatan dalam kegiatan madrasah, guru tidak hanya fokus pada tugas mengajar, tetapi juga terlibat aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler, keagamaan, dan sosial yang diadakan oleh madrasah. Loyalitas guru, dedikasi dan sikap kooperatif guru dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis di lingkungan madrasah, selain itu diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi peningkatan profesionalisme.¹¹⁸



¹¹⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Selasa, 7 Januari 2025.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, peneliti mengumpulkan data dari berbagai sumber, menyajikan serta menganalisis hasil dari data tersebut. Peneliti memperoleh kesimpulan bahwa gaya yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng menunjukkan keberhasilan yang cukup signifikan melalui penerapan berbagai pendekatan dan dukungan internal maupun eksternal. Kepala madrasah menggunakan kombinasi beberapa gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan demokratis, transformasional, situasional, dan visioner. Kombinasi ini memberikan fleksibilitas dan inovasi dalam menghadapi tantangan yang beragam, termasuk resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan perbedaan persepsi serta komitmen guru.

Kepala madrasah berhasil memadukan gaya kepemimpinan yang demokratis, transformasional, situasional, dan visioner. Gaya ini memungkinkan kepala madrasah untuk memberikan motivasi melalui sistem reward dan punishment, membuka ruang diskusi dalam rapat untuk aspirasi guru dan tenaga kependidikan, menyesuaikan pendekatan berdasarkan kondisi guru, sarana, dan kebutuhan madrasah, dan mendorong inovasi pembelajaran dengan visi yang jelas melalui sebuah program seperti digitalisasi madrasah dan pengembangan profesionalisme guru. Kemudian penerapan pelatihan guru baik secara internal maupun eksternal. Pelatihan Internal seperti, In House Training (IHT), Capacity Building, supervisi, dan sosialisasi program digital memberikan refleksi, kolaborasi, dan inovasi. Lalu untuk pelatihan eksternal seperti, MGMP, pelatihan berbasis teknologi, dan program pengembangan

professional yang diselenggarakan oleh Kemenag dan lembaga eksternal lainnya.

Keberhasilan kepala madrasah dalam penerapan gaya kepemimpinan tentu tidak lepas dari adanya faktor pendukung, seperti loyalitas yang tinggi dari sebagian besar guru, dukungan pihak eksternal dan kemampuan komunikasi kepala madrasah yang efektif. Meskipun dihadapkan pada hambatan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan perbedaan persepsi serta komitmen guru, kepala madrasah berhasil mengatasinya melalui strategi partisipatif, sosialisasi, dan motivasi yang berkesinambungan.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengalami beberapa keterbatasan yang dialami pada saat penelitian di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, di antaranya :

1. Keterbatasan waktu, penelitian dilakukan dalam kurun waktu kurang lebih 2 bulan membuat peneliti tidak dapat melakukan eksplorasi lebih mendalam terhadap setiap aspek yang ingin diteliti. Keterbatasan waktu juga memengaruhi frekuensi wawancara, observasi, dan diskusi dengan para informan.
2. Keterbatasan sumber informasi, peneliti hanya bergantung pada informasi yang diberikan oleh kepala madrasah, guru, dan dokumen pendukung. Data yang didapatkan melalui wawancara dan observasi mungkin belum merpresentasikan keseluruhan pandangan dan pengalaman pihak-pihak terkait, seperti siswa atau wali murid.

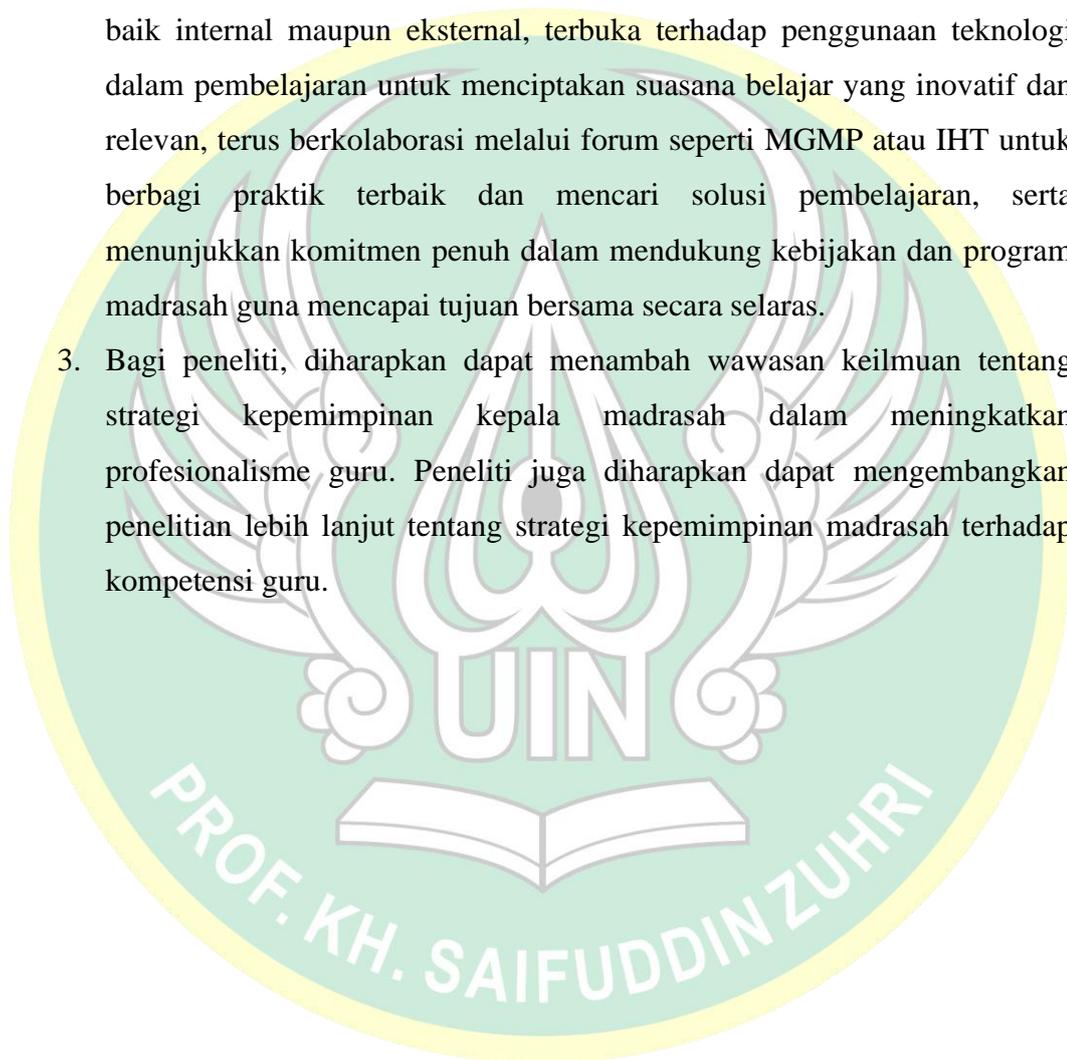
C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti memberi saran atau masukan kepada beberapa pihak terkait dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng sebagai berikut :

1. Bagi kepala madrasah, disarankan untuk meningkatkan pendekatan supervisi klinis dengan memberikan bimbingan personal kepada guru yang membutuhkan, merancang program pelatihan berkelanjutan yang sesuai

dengan kebutuhan guru terkait kurikulum terbaru dan digitalisasi pembelajaran, memperluas kerjasama dengan lembaga eksternal untuk memperoleh dukungan dalam bentuk pelatihan , sarana, dan pendanaan, serta memberikan penghargaan berupa sertifikat atau insentif materi kepada guru berprestasi guna menjaga motivasi dan loyalitas mereka.

2. Bagi guru, diharapkan lebih aktif dan antusias dalam mengikuti pelatihan, baik internal maupun eksternal, terbuka terhadap penggunaan teknologi dalam pembelajaran untuk menciptakan suasana belajar yang inovatif dan relevan, terus berkolaborasi melalui forum seperti MGMP atau IHT untuk berbagi praktik terbaik dan mencari solusi pembelajaran, serta menunjukkan komitmen penuh dalam mendukung kebijakan dan program madrasah guna mencapai tujuan bersama secara selaras.
3. Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Peneliti juga diharapkan dapat mengembangkan penelitian lebih lanjut tentang strategi kepemimpinan madrasah terhadap kompetensi guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar, *Mengembangkan Profesionalitas Guru : Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru*, 2 ed. (Jakarta: Bee Media Pustaka, 2014)
- Amrulloh, Achmad Annam, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto Barat” (IAIN Purwokerto, 2016)
- Asnah, Asnah, “Profil Guru Dalam Konteks Profesional,” *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*, 7.1 (2019) <<https://doi.org/10.24952/di.v7i01.1801>>
- Atiqoh, Anis Zohriah, dan Anis Fauzi, “Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan,” *Journal on Education*, 6.1 (2023), 2523–29 <<https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3276>>
- Atmuji, Setyo, dan A Sukung, “Pengaruh Kecerdasan Sosial, Kompetensi Profesional Dan Perilaku Guru Dalam Mengajar Terhadap Efektivitas Pembelajaran Pada SMA Negeri di Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai,” *Universitas Negeri Gorontalo*, 2015
- Enget, *Pengembangan Profesionalisme Untuk Meningkatkan Mutu Guru* (Sleman: Deepublish publisher, 2022)
- Habibi, Muhammad Ilham, Muhammad Iqbal Aziz, Muhammad Syaifulloh Al-Aziz, dan Dwiki Wahyu Handrian, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Ilmu Agama Islam*, 2.2 (2020) <<https://doi.org/10.36269/tlm.v2i2.205>>
- Junaris, Imam, *Kepemimpinan Kepala Madrasah (Sebuah Paradigma)* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023)
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*

(Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006)

Lamatoro, Abdul Rahman, Jihan, dan Andi Ardiansyah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Skripsi Fakultas Tarbiyah*, 2023

Masrul, Muhammad, *Kepemimpinan Kepala Madrasah : Strategi Sukses dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, ed. oleh Ira Atika Putri, 1 ed. (Malang: Penerbit Literasi Nusantara Abadi Grup, 2023)

Muflihin, Muh Hizbul, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik: Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2014)

Mukti, Nur, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah,” *Jurnal Kependidikan*, 6.1 (2018), 71–90 <<https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1697>>

Mulyasa, Enco, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018)

Munjin, *Pengembangan Madrasah Berbasis Modal Sosial* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2017)

Nasional, Departemen Pendidikan, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru* (Jakarta: Depdiknas, 2007)

Nasution, Abdul Fattah, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1 ed. (Bandung: CV. Harfa Creative, 2023)

Nurfuadi, *Manajemen Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2019)

Oktavia, Anita, Andi Warisno, dan Nur Hidayah, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan,” *Jurnal Mubtadiin*, 7.2 (2021)

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2017 Tentang Guru

Pramudya, Aji, Amaluddin Tanjung, Elsa Hasibuan, Imas Salamah, Nindya Azzahrah, Nur Khotima, et al., “Implementasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8.20 (2022)

Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, “Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3.1 (2022), 1–12 <<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>>

Prasinta, Dian Jani, Jarkawi, dan Emanuel B.S Kase, *Strategi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Sulus Pustaka, 2023)

Prihartanta, Widayat, “Teori-Teori Motivasi Prestasi,” *Jurnal Adabiya Universitas Islam Negeri Ar-raniry*, 1.83 (2015), 1–11

Rohmat, Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, ed. oleh Munjin Munjin, 1 ed. (Purwokerto: STAIN Press, 2010)

Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3.2 (2022), 247–62 <<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>>

Sari, Jihan, Risda Tidore, dan Yuliyanti Umasugi, “Pentingnya Profesionalisme Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan,” *Jurnal JBES: Journal of Biology Education And Science*, 2.3 (2022) <<https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i3.2056>>

Sedyawati, Edi, Ellya Iswati, Kuspariyati Boedhijono, dan Dyah Widjajanti, *Kosakata Bahasa Sanskerta dalam Bahasa Melayu Masa Kini* (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1994)

Setiana, Adi Robith, dan Lati Sari Dewi, *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*,

1 ed. (Surabaya: CV.Global Aksara Pers, 2022), III

Sirajuddin, Saleh, *Analisis Data Kualitatif*, Vol.1 (Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017)

Sirojuddin, Akhmad, Andika Aprilianto, dan Novela Elza Zahari, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Membina Profesionalisme Guru,” *Chalim Journal of Teaching and Learning*, 1.2 (2021)
<<https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.415>>

Tersiana, Andra, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Penerbit Start Up, 2018)

Triningsih, Arum, “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 1 Wagirkidul” (IAIN Ponorogo, 2024)

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

Utami, Yusda, “Strategi Kepemimpinan Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Di MTs Permata Bener Meriah aceh” (UIN Sumatera Utara Medan, 2019)

Zahara, Linda, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 3 Pidie Jaya” (UIN Ar-Raniry Darussalam, Banda Aceh, 2021)

Zulfa, Umi, *Modul Teknik Kilat Penyusunan Proposal Skripsi* (Cilacap: Ihya Media, 2019)

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

JADWAL PENELITIAN WAWANCARA GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG KABUPATEN BANYUMAS

No.	Tanggal Pelaksanaan	Responden	Tempat	Aspek Wawancara
1.	Selasa, 7 Januari 2025	Bapak Drs. H. Agus Wahidin, MM.Pd	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah
2.	Senin, 20 Januari 2025	Ibu Evi Nurhidayah, S.Pd	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah
3.	Senin, 20 Januari 2025	Ibu Wahyu Hayanti, S.Pd	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah

Lampiran 2

INSTRUMEN WAWANCARA

No	Rumusan Masalah	Sub Fokus	Subjek	
			Kepala Madrasah	Guru
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas?	Proses	1. Bagaimana sistem kepemimpinan yang bapak/ibu terapkan selama ini ? 2. Bagaimana bentuk strategi yang bapak/ibu lakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru? 3. Bagaimana peran bapak/ibu sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru? 4. Bagaimana cara bapak/ibu memotivasi guru supaya dapat meningkatkan profesionalismenya? 5. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi menguasai bahan ? 6. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi	1. Bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah? 2. Bagaimana bentuk strategi yang kepala madrasah lakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru? 3. Bagaimana partisipasi bapak/ibu guru dalam meningkatkan profesionalisme guru? 4. Mengapa usaha peningkatan profesionalisme itu penting ? Menurut bapak/ibu sebagai guru apa tujuan dari adanya peningkatan profesionalisme guru? 5. Bagaimana implikasi dari strategi yang

			<p>mengelola program belajar mengajar ?</p> <p>7. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi mengelola kelas ?</p> <p>8. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi penggunaan media atau sumber ?</p> <p>9. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi menguasai landasan-landasan pendidikan?</p> <p>10. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar ?</p> <p>11. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran ?</p> <p>12. Bagaimana strategi kepala madrasah</p>	<p>diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi menguasai bahan bagi guru ?</p> <p>6. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi mengelola program belajar mengajar ?</p> <p>7. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi mengelola kelas ?</p> <p>8. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi penggunaan media atau sumber ?</p> <p>9. Bagaimana implikasi dari</p>
--	--	--	--	--

			<p>meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi mengenal fungsi layanan bimbingan dan konseling di sekolah/madrasah ?</p> <p>13. Bagaimana strategi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru dalam kompetensi memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan untuk keperluan pengajaran ?</p>	<p>strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi menguasai landasan - landasan pendidikan ?</p> <p>10. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar ?</p> <p>11. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran ?</p> <p>12. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan</p>
--	--	--	--	--

				<p>kompetensi mengenal fungsi layanan bimbingan dan konseling di sekolah/madrasah ?</p> <p>13. Bagaimana implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan untuk keperluan pengajaran ?</p>
2.	<p>Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas?</p>	<p>Faktor pendukung dan penghambat</p>	<p>1. Bagaimana hambatan yang dihadapi bapak/ibu sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu sebagai kepala madrasah hal-hal apa saja yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki untuk peningkatan profesionalisme guru?</p> <p>3. Menurut bapak/ibu, apakah faktor usia dapat berpengaruh</p>	<p>1. Bagaimana hambatan yang dihadapi bapak/ibu guru dalam meningkatkan profesionalisme guru?</p> <p>2. Menurut bapak/ibu guru, hal-hal apa saja yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki untuk peningkatan profesionalisme guru?</p>

			<p>terhadap profesionalisme guru?</p> <p>4. Bagaimana faktor pendukung dalam peningkatan profesionalisme guru?</p>	<p>3. Menurut bapak/ibu, apakah faktor usia dapat berpengaruh terhadap profesionalisme guru?</p> <p>4. Bagaimana faktor pendukung dalam peningkatan profesionalisme guru?</p>
--	--	--	--	---



Lampiran 3

REDUKSI DATA

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

No.	Informan A	Informan B	Informan C	Interpretasi Data
1.	<p>Kepemimpinan sangat penting untuk membangkitkan, memotivasi dan mengelola satu lembaga. Sehingga perlu adanya sistem yang kepala madrasah terapkan. Sistem kepemimpinan itu banyak, namun dalam hal ini yang kami gunakan antara lain :</p> <p>i. Manajemen mutu yaitu semua diarahkan pada peningkatan mutu</p> <p>ii. Sistem kepemimpinan demokratis, artinya menganut paham <i>bottom-up</i> yaitu menampung aspirasi dari bawah untuk kemudian dikelola dan dikembalikan lagi.</p> <p>iii. Transparansi, penting sekali karena dengan transparansi anggota kelompok organisasi</p>	<p>Sistem kepemimpinan yang diterapkan di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, itu yang pertama ada gaya demokratis. Demokratis itu maksudnya untuk kegiatannya dalam melaksanakan program kegiatan itu melibatkan seluruh anggota atau keluarga MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng. Jadi program-program yang dijalankan dikerjakan secara bersama-sama.</p> <p>Yang kedua kepemimpinan secara transparan. Jadi program-program yang akan dilaksanakan oleh MTs, itu biasanya di awal tahun kita lakukan review. Jadi semua program itu disampaikan sehingga terbuka tentang</p>	<p>Sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh bapak kepala madrasah tentunya menganut sistem demokratis. Jadi Ketika ada hal-hal yang berkaitan dengan madrasah itu selalu diselesaikan bersama seluruh warga sekolah atau guru-guru.</p>	<p>Gaya kepemimpinan kepala madrasah yaitu demokrasi, terbuka, otoriter</p>

	<p>akan menjadi lebih percaya</p> <p>iv. Akuntabel yang artiinya dapat dipertanggungjawabkan</p> <p>v. Partisipatif, artinya memberikan ruang seluas-luasnya kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan penetapan.</p>	<p>program-program madrasah.</p> <p>Kemudian yang ketiga, akuntabel. Akuntabel itu dapat dipertanggungjawabkan. Jadi semua kegiatan itu ada laporan pertanggungjawabannya. Lalu berikutnya adalah kolaboratif, yaitu bekerja sama. Semuanya saling bekerja sama, jadi setiap ada kegiatan kita bentuk kepanitiaan. Dan dari kepanitiaan itu nanti kan terbentuk kerja sama tim.</p> <p>Terus yang terakhir disini ada sistem reward dan punishment. Jadi bapak kepala madrasah memberikan reward dalam bentuk hadiah-hadiah kecil, contohnya: Memberi penghargaan kepada guru karena memenangkan perlombaan Guru Berprestasi tingkat Kabupaten Banyumas</p>		
2.	Bentuk strategi yang diterapkan dalam	Yang pertama, jelas sebagai pemimpin	Secara umum dibagi dua ya	Kepala madrasah

<p>meningkatkan profesionalisme guru tentu kembali ke manajemen mutu, segala sesuatu itu harus ada semacam protap (prosedur tetap) atau SOP guna dijadikan tolak ukur.</p> <p>Kemudian yang kedua, ada kaitannya dengan motivasi. Jadi dalam manajemen partisipatif, supaya guru termotivasi untuk berpartisipasi maka ada satu sistem reward dan punishment. Reward itu memberikan penghargaan, punishment memberikan hukuman. Pengharganya macam-macam, ada dalam bentuk ucapan, penghargaan material, dan ada bentuk semacam tertulis.</p> <p>Lalu yang ketiga, untuk meningkatkan profesionalisme guru adapun bentuk strategi dengan mengadakan atau mengikuti sebuah pelatihan untuk peningkatan profesionalisme guru dalam melakukan pembelajaran,</p>	<p>beliau itu dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Salah satu faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana. Alhamdulillah, untuk LCD kita ada kurang lebih 5. Kemudian juga beberapa guru, termasuk saya sebagai waka kurikulum, waka kesiswaan, kemudian bendahara komite, juga mendapatkan fasilitas untuk laptop. Selain yang saya sebutkan, juga ada beberapa guru yang tidak memiliki laptop atau laptopnya rusak, itu juga sama pak Kepala Madrasah difasilitasi. Itu sangat mendukung untuk kinerja guru dan staff.</p> <p>Yang kedua, komunikasi yang terbuka dengan guru. Bapak kepala madrasah sangat terbuka dengan guru, jadi apapun pasti dikomunikasikan dengan guru. Meskipun tidak semuanya, karena ada</p>	<p>mba yaitu, Internal meliputi : Pengembangan kurikulum, Pelatihan guru, Evaluasi kinerja, pengembangan sarana dan prasarana, serta IHT (In house training di awal tahun pelajaran) untuk menambah wawasan dan pengetahuan guru</p> <p>Kemudian Eksternal, yaitu biasanya bekerjasama dengan sekolah atau dinas pendidikan yang dalam hal ini adalah Kementerian Agama. Kemenag juga sering mengadakan kegiatan pelatihan-pelatihan yang bertujuan</p>	<p>sering memotivasi dan mengawasi</p> <p>Kepala madrasah mengadakan pelatihan internal dan mengikutsertakan guru pada pelatihan eksternal</p>
--	--	---	--

<p>penguasaan materi, penguasaan media, penguasaan strategi dan lain-lain. Untuk hal itu yang pertama mengadakan sendiri, kedua pelatihan yang dikelola secara lebih luas yang artinya mengikutsertakan teman-temana guru lain di luar MTs.</p> <p>In-House Training merupakan kegiatan pelatihan yang diselenggarakan sendiri oleh MTs. In-house training bentuknya bukan pelatihan secara fomal namun lebih kepada pembinaan-pembinaan atau refleksi yang dilakukan setelah rapat dan setelah supervisi, dengan cara dikumpulkan lalu diberikan informasi dan tukar pikiran. Pada saat supervisi misalnya membahas tentang cara mengajar guru, ditunjukkan dengan beberapa kasus misalkan pada saat supervisi dinilai sudah bagus maka ditunjukan cara mengajar seperti apa yang bagus tersebut yang tentunya bisa dijadikan contoh yang</p>	<p>beberapa hal yang sifatnya rahasia atau dengan orang tertentu, misalnya masalah keuangan itu cukup komunikasi antara Kepala Madrasah dengan Bendahara. Namun secara berkala, bendahara biasanya melaporkan kepada semua guru dan staff mengenai kondisi keuangan madrasah. Lalu berikutnya, kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk bisa berkembang. Contohnya seperti, pada saat guru mengikuti lomba guru berprestasi, bapak kepala madrasah sangat mendukung dengan cara memberikan saran mengenai hal-hal apa saya yang perlu dipelajari, memberikan pengetahuan tentang landasan-landasan pendidikan yang terbaru. Jadi kepala madrasah sangat menuntun guru-guru disini, tidak sekedar</p>	<p>untuk meningkatkan profesionalism e guru.</p> <p>Selain itu juga terdapat kegiatan rutin yaitu kunjungan pengawas yang dilaksanakan setiap awal tahun pelajaran.</p> <p>Kunjungan pengawas ini berkaitan dengan beberapa hal antara lain: Kesiapan kurikulum madrasah, PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), Sarana dan prasarana serta pengelolaan, serta Standar penilaian dan standar proses (tengah semester)</p>	
--	--	--	--

<p>barangkali juga bisa ditiru, begitu juga sebaliknya jika cara mengajar yang diterapkan kurang bagus berdasarkan hasil supervisi maka setelah menonton jangan ditiru atau dijadikan contoh.</p> <p>Itu biasanya dilakukan setelah melakukan supervisi. Ada supervisi semua guru dalam bulan itu, lalu setelah selesai dikumpulkan, kami tunjukkan yang bagus-bagus, ini loh ini bagus, misalnya penggunaan powerpoint-nya ini bagus, ada ini, ada ini, ada ini. Kemudian di dalam memberikan penjelasan kepada anak, kemudian di dalam mengelola kelasnya, kan ada guru yang tiba-tiba langsung bicara, tapi ada yang menyiapkan dulu, ruangnya disiapkan dulu, kemudian anak-anak supaya siap dulu, lalu setelah siap-siap lalu diberikan. Supervisi dilakukan paling tidak setahun dua kali di semester 1 dan semester 2.</p>	<p>memberikan perintah tapi juga arahan.</p> <p>Selain itu, kepala madrasah juga sering memberikan motivasi kepada guru untuk menempuh studi lanjutan. Misalnya yang sudah S1 dimotivasi untuk melanjutkan pendidikan S2. Karena ini merupakan bagian dari peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>Kemudian strategi berikutnya, membangun tim kerja. Jadi setiap kegiatan itu pasti ada timnya. Kita ada tim pengembang, kemudian ada tim pengembang kurikulum. Disitu nantinya ada tim-tim yang membuat kurikulum, lalu yang berkaitan dengan tim penjaminan mutu. Jadi kalau ada tim maka pekerjaan berat akan menjadi ringan. Pembentukan timnya biasanya ditunjuk oleh Kepala Madrasah yang sebelumnya telah dikoordinasikan dengan waka</p>	<p>Kemudian ada MGMP yang diikuti oleh guru-guru mata pelajaran</p> <p>Dan yang terakhir ada Program Madrasah Digital, meliputi :</p> <p>RDM (Raport Digital Madrasah) yang berkaitan dengan hasil belajar siswa yang dikelola oleh operator khusus dan Tim IT, lalu Website Madrasah (dikembangkan sendiri), EMIS untuk keperluan layanan pendataan guru dan siswa, ada SIMNU yang berkaitan dengan sarana dan prasarana yang dikelola oleh operator khusus dan tim IT</p>	
---	--	---	--

	<p>Semester 1 biasanya di bulan Agustus, semester 2 ini di bulan Februari atau Maret. Pada semester genap, bulan januari mulai dirancang lalu nanti disosilasikan pada bulan Februari.</p> <p>Kemudian disamping itu juga mengirimkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan di luar yang dilaksanakan oleh madrasah, baik itu melalui online maupun offline. Jadi misalnya ada pelatihan online, itu kan banyak sekali sekarang maka saya anjurkan semua guru mapel harus ikut contohnya tentang kurikulum. Tetapi kalau misalnya tentang matematika maka guru matematika saja.</p> <p>Kemudian mengikuti MGMP, disini kan ada beberapa MGMP yaitu MGMP bersama untuk lingkup MTs yang secara umum diselenggarakan oleh Kementerian Agama dan MGMP yang diselenggarakan oleh lembaga ma'arif. Kami</p>	<p>kurikulum dan waka kesiswaan.</p> <p>Pembentukan tim ini dilakukan setiap setahun sekali atau per-tahun ajaran. Jadi pertahun ajaran itu nanti biasanya di awal sudah jelas itu untuk tim pengembang kurikulum siapa, tim penjamin mutu siapa, ketuanya siapa, sekretaris siapa, bendahara siapa, anggotanya siapa saja. Tim penjamin mutu itu kan biasanya mengisi aplikasi EDM (Evaluasi Diri Mandrasah).</p> <p>Strategi berikutnya seperti yang telah disebutkan sebelumnya yaitu kepala madrasah memberikan reward dan punishment.</p> <p>Dan yang terakhir, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan mengembangkan pengetahuan guru melalui pertemuan rutin MGMP. Oleh</p>	<p>Kemudian ada PDUM yang khusus untuk siswa kelas 9 yang berkaitan dengan pendataan siswa ujian yang dikelola oleh operator khusus dan tim IT, dan E-doo sebuah aplikasi digital milik intern madrasah untuk layanan perpustakaan guna peminjaman buku dan melihat buku secara digital dalam bentuk katalog yang termuat di aplikasi tersebut. (dikembangkan sendiri)</p> <p>Yang terakhir tentu ada Instagram Madrasah yang dikelola oleh tim IT.</p>	
--	--	--	---	--

<p>juga mengadakan MGMP di lingkungan madrasah yaitu mereka para guru mata pelajaran meskipun jumlahnya dua orang tetapi kalau kemudian bertukar pikir sudah bisa dikatakan musyawarah guru atau MGMP.</p> <p>Selanjutnya pelatihan madrasah digital, ini biasanya dilakukan menjelang pembagian raport. Ya, mau membagi raport kan perlu penjelasan aplikasinya, RDM-nya atau Raport Digital Madrasah, itu biasanya di situ ada penjelasan dari wakil (wakil kurikulum), semacam pelatihan lah, biar nanti ketika sudah saatnya harus mengisi, sudah paham semua dan sudah siap. Jadi itu biasanya seperti menjelang pembagian raport, dan setelah nilai selesai. Misalnya nilai selesai kan kemudian masuk aplikasi lah ya, untuk bisa dimasukkan ke dalam RDM, Raport Digital Madrasah.</p>	<p>kepala madrasah tidak dibatasi jumlah guru yang mengikuti pertemuan MGMP. Jadi misalkan ada tiga guru IPA, maka semua diikutkan bukan hanya perwakilan.</p>		
--	--	--	--

3.	<p>Peran saya sebagai kepala madrasah tentunya berdasarkan 7 fungsi kepemimpinan kepala madrasah yaitu emaslim diantaranya yaitu :</p> <p>1) Educator berarti menjadi pendidik. Ya, pendidik itu kan memberi contoh pastinya, karena di dalam segala hal. Dalam berpakaian, dalam berbicara, dalam bersikap, dalam berdisiplin, dan lain-lain lah, edukator menjadi pendidik. Dan juga menjadi, kalau bisa menjadi narasumber. Ketika guru mengalami kesulitan, bisa memberikan bantuan. Tapi sebenarnya kita kadang ya, karena androgogi kan, pendidikan orang dewasa, ya tidak langsung ditunjukkan, tapi diberi arahan, sehingga disitu sebenarnya saya lebih berperan sebagai fasilitator.</p>	<p>Keterlibatan guru seperti dalam kegiatan MGMP, hampir semua guru, 90% mengikuti. Karena ada beberapa guru yang memang beliau itu senior dan sudah pensiun tetapi disini masih mengajar. Tapi karena beliau mungkin merasa sudah senior dan sudah ada wakil yang lebih junior, beliau tidak mengendaki untuk ikut. Makanya saya katakan mungkin sekitar 90% guru itu itu guru rutin mengikuti kegiatan MGMP.</p> <p>Kemudian partisipasi dalam kegiatan IHT semua guru wajib ikut, atau istilahnya dalam kegiatan diseminasi.</p> <p>Selain itu semua guru juga mengikuti capacity building yang diselenggarakan oleh intern madrasah, semacam workshop namun tidak sekedar berisi penyampaian materi tetapi juga terdapat sesi outbound sehingga guru-guru</p>	<p>Alhamdulillah untuk kami guru-gurunya kompak, apalagi yang berkaitan dengan professionalisme guru mereka berpartisipasi aktif baik menjadi panitia maupun peserta.</p>	<p>Kepala madrasah melaksanakan peran sesuai fungsi</p> <p>Guru-guru berpartisipasi aktif</p>
----	--	---	---	---

	<p>Dalam hal pendidikan. Jadi sebagai edukator, lebih berperan sebagai fasilitator.</p> <p>2) Manager, otomatis kan menjadi seorang kepala madrasah. Bedanya dengan leader yaitu leader lebih banyak menekankan pada kepemimpinan. Nah secara sedangkan manager itu kan formal yang berlandaskan pada POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling). Jadi peran manager disini yaitu seni bagaimana memotivasi guru, seni mempengaruhi guru. Sebab kadang ada satu sekolahan, adanya pengkotakan guru-guru atau ngeblok sehingga menjadi terpecah-pecah dan tidak kompak. Ini berarti perlu ada seni yang harus dilakukan agar dia menjadi kompak. Bagaimana?</p>	<p>tidak merasa jenuh, namun justru timbul rasa kekeluargaan dan saling bekerja sama. Kegiatan itu pernah dilaksanakan di rumah makan gurau baturaden dari pukul 7 pagi hingga pukul 4 sore.</p> <p>Kemudian ada guru juga yang berpartisipasi dalam kegiatan LKD atau pramuka, 2 guru dikirimkan untuk mengikuti kegiatan tersebut dengan dukungan pembiayaan meskipun tidak 100%, jadi guru juga mengeluarkan biaya untuk mengikuti kegiatan LKD. Namun benefit yang diterima berupa sertifikat bisa digunakan untuk pribadi guru yang mengikuti.</p>		
--	---	---	--	--

	<p>Karena kekompakan ini menjadi kekuatan yang luar biasa untuk satu organisasi. Kalau tidak kompak ya apa? Semua harus kompak. Karena pendidikan, organisasi itu satu sistem.</p> <p>Dimana satu komponen dengan komponen yang lain itu harus saling sinergi. Katakanlah seperti misalnya mobil saja, motor. Roda depan dan roda belakang harus sinergi.</p> <p>3) Administrator, peran ini sebenarnya hampir sama dengan manager tetapi lebih banyak ke bidang Tata Usaha. Sebagai seorang administrator yaitu mempunyai ketrampilan mengelola informasi berdasarkan data. Jadi segalanya nanti berbasis data, tidak ngarang yang artinya ada data dan</p>			
--	--	--	--	--

	<p>ada penelitian. Misalnya sekolahnya yang rusak ruangnya 5. Ini tidak sekedar memberikan informasi ada 5 ruang yang rusak. Tetapi harus teradministrasi, dalam setiap ruang itu apa saja yang rusak.</p> <p>4) Supervisor, peran kepala madrasah dalam hal ini yaitu mensupervisi. Supervisi itu sebenarnya bukan mencari kesalahan, tetapi memberikan bantuan. Jadi saya lihat ini mengajarnya tekniknya sudah bagus, tapi evaluasinya tidak bagus. Lalu saya tunjukkan. Kalau evaluasinya seperti ini akan lebih bagus. Misalnya “kamu salah itu loh evaluasinya”, bukan seperti ini. Jadi tidak mencari kesalahan, tetapi memberikan bantuan untuk menjadi lebih baik.</p>			
--	---	--	--	--

	<p>5) Leader yaitu seni memimpin. Di situlah kita, setiap orang punya skill leader masing-masing. Nah hal yang paling penting dalam memimpin adalah mengorbankan orang atau memanusiakan manusia. Hal itu akan mendapatkan simpati dari anggotanya. Jadi ada semacam garis horizontal dan garis vertical yang menggambarkan kemanusiaan dan prestasi. Kalau memimpin cenderung ke kemanusiaan prestasi tidak akan tercapai dan tidak punya target, tidak punya ukuran. Itu tidak akan maju. Tapi akan disukai oleh anggotanya. Nah sekarang kebalikannya, kita lebih mementingkan mutu untuk mencapai target. Tidak peduli anggotanya lelah</p>			
--	---	--	--	--

	<p>yang terpenting target nya tercapai dan sukses. Kepemimpinan semacam itu tidak disukai oleh anggotanya karena cenderung otokrasi. Jadi kepemimpinan yang baik yaitu kejar kemanusiaan diperhitungkan. Nah itu namanya reward itu kan sebenarnya. Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi. Jadi antara mutu dan kemanusiaan ini berjalan selaras.</p> <p>6) Inovator, memberikan perubahan atau menciptakan perubahan istilahnya agent of change. Jadi yang Namanya perubahan itu tidak harus frontal, hal yang sedikit saja menjadi lebih baik sudah dapat dikatakan inovasi. Contohnya pada saat saya masuk sini yang namanya surat keluar itu bisa menjadi hal yang</p>			
--	---	--	--	--

	<p>merepotkan manakala tenaga Tata Usahanya sedang berhalangan hadir karena semua urusan surat menyurat terpusat oleh TU. Untuk menangani permasalahan tersebut akhirnya saya perbaharui sistemnya dengan membuat buku yang memuat tentang identitas surat keluar. Untuk rincian nomor agenda, kode surat, bulan dan tahun dalam suatu surat pasti berbeda. Sedangkan untuk hal lain seperti kode madrasah itu tetap. Akhirnya kita buat satu format surat yang isinya sudah lengkap untuk bisa di copy langsung. Jadi apabila ada yang tiba-tiba membutuhkan surat gunakan format tersebut dan isi nomor urut agenda, kode surat (CAB dsb), lalu</p>			
--	---	--	--	--

	<p>bulan dan tahun. Nah tapi dibawah itu diberi keterangan misalnya A untuk kode surat undangan, B kode surat pemberitahuan dan C kode surat permohonan dan seterusnya. Lalu kemudian untuk bulan menggunakan angka romawi. Nah tadinya belum ada seperti itu lah itu ada namanya inovasi, walaupun sederhana jadi namanya inovasi itu ada perubahan tapi perubahan untuk lebih baik.</p> <p>7) Motivator, yaitu memberikan motivasi. Banyak cara yang saya terapkan diantaranya adalah mengorbankan orang, memberi reward, memperlakukan secara adil. Apabila terdapat perlakuan yang tidak adil dalam memberikan motivasi dapat</p>			
--	---	--	--	--

	<p>mengakibatkan konflik negatif di dalam lingkungan madrasah, kalau tidak adil pasti ada yang akan memusuhi dan yang dianak-emaskan memang mungkin bisa berkembang tapi yang dianak-tirikan itu menjadi penghalang atau istilahnya menjadi duri di dalam daging. Jadi harus ada keadilan di dalam melakukan motivasi.</p>			
4.	<p>Cara saya sebagai kepala madrasah dalam memotivasi guru supaya dapat meningkatkan profesionalisme guru antara lain yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> i. Memberikan reward dan punishment, memberikan penghargaan bagi guru yang memiliki kinerja yang baik dan memberikan hukuman bagi guru yang melanggar aturan. ii. Memperlakukan secara adil seluruh 	<p>Menurut saya usaha peningkatan profesionalisme itu sangat penting sekali. Karena kita bisa dinilai baik, bisa dipandang baik, itu karena profesionalisme guru. Contoh ya, kalau gurunya tidak profesional, harusnya masuk mengajar, tetapi tidak mengajar. Pasti kan anak pulang menyampaikan ke orang tua, "Ibu, saya kok tidak diajar ? Lah bagaimana? Sekolah udah bayar-bayar kok</p>	<p>Yang pasti usaha peningkatan professionalisme itu memang sangat penting karena itu berkaitan dengan profesionalisme masing-masing individu. Jadi yang jelas usaha ini tujuannya juga untuk meningkatkan kualitas</p>	<p>Kesadaran akan pentingnya profesionalisme guru</p>

	<p>guru atau tenaga pendidikan</p> <p>iii. Mendukung dan mendorong guru-guru dengan mengikutsertakan pelatihan guna meningkatkan profesionalismenya</p> <p>iv. Memberikan bantuan pada sesi supervisi klinis</p>	<p>tidak ada pembelajaran?” Itu kan sudah menjadi nilai yang jelek untuk kita. Tapi kalau gurunya rajin, gurunya dalam menyampaikan materi itu juga bagus, cara mengajarnya bagus, kemudian juga ada penilaian, ada evaluasi, itu kan penting. Jadi itu bagian dari profesional.</p> <p>Kemudian tujuan dari adanya peningkatan profesionalisme guru tentu untuk meningkatkan mutu pendidikan, meningkatkan madrasah, meningkatkan kualitas pembelajaran, terus membangun kepercayaan diri dan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Karena kepercayaan bagi sekolah swasta itulah yang utama. Maka dari itu bapak kepala madrasah selalu berpesan dan memberi peringatan kepada guru-guru, apabila ada orang tua atau wali</p>	<p>profesionalisme guru.</p> <p>Karena yang Namanya guru profesionalisme itu kan terdiri dari beberapa unsur, mulai dari pedagogik, sosial, kepribadian dan profesional, jadi itu yang jelas sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme guru.</p>	
--	--	---	--	--

		<p>murid datang ke madrasah, itu benar-benar harus mengutamakan yang namanya layanan prima. Karena tanpa mereka kita bukan apa-apa.</p>		
5.	<p>Untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menguasai bahan yaa antara lain :</p> <ol style="list-style-type: none"> i. Supervisi ii. Monitoring iii. Pelatihan didalam atau diluar lingkungan madrasah baik secara online maupun offline iv. MGMP v. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) 	<p>Implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mempermudah guru dalam menyampaikan materi - Mempermudah guru pada saat memberikan penugasan kepada siswa - Khususnya pada saat MGMP guru merasa terbantu karena disana merupakan ajang pertemuan guru-guru se-kabupaten banyumas sehingga bisa saling sharing. Karena disitu juga ada pembuatan soal, lalu workshop yang berkaitan dengan mapelnya. Dan tidak hanya MGMP guru IPA sekabupaten banyumas tapi juga 	<p>Implikasinya yang pasti ketika madrasah melaksanakan atau mengadakan kegiatan pelatihan guru, guru pasti mengikuti kegiatan pelatihan tersebut dengan harapan ketika nanti mengajar di kelas bahan ajar yang disampaikan sudah terpadu atau tidak berantakan.</p> <p>Kemudian dengan adanya monitoring dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah</p>	<p>Kepemimpinan kepala madrasah menciptakan pembelajaran yang lebih berkualitas</p>

		<p>ada MGMP lingkup ma'arif. Jadi semuanya bisa terhubung.</p> <p>- Kemudian dengan adanya supervisi dan monitoring juga luar biasa membantu guru-guru. karena sebelum melaksanakan supervisi, kepala madrasah terlebih dahulu membuat jadwal, membuat SK, mengadakan rapat pertemuan awal sebelum supervisi, kemudian nanti mensosialisasikan jadwal, pelaksanaan supervisi, lalu perekapan hasil, dan penyampaian hasil supervisi di rapat. Dan ini dilakukan secara berkala, satu kali dalam satu semester.</p> <p>- Dengan adanya hasil supervisi, pastinya kepala madrasah ada tindak lanjut misalnya si A mengajarnya</p>	<p>kepada semua guru juga sangat membantu guru dalam menguasai bahan ajar. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah tentu bersama tim supervisi yang terdiri dari beberapa guru yang telah memenuhi kriteria seperti waka kurikulum dan waka kesiswaan, kemudian guru senior. Supervisi ini dilakukan satu kali dalam tiap semester atau dua kali dalam satu tahun.</p> <p>Lalu ada MGMP yang diikuti oleh seluruh guru mapel yang tentu membantu guru dalam</p>	
--	--	---	---	--

		<p>suaranya kurang keras nanti bisa dikomunikasikan dan diberi masukan. Jadi guru merasa terbantu dengan adanya supervisi dan bisa refleksi diri.</p>	<p>menguasai bahan ajar.</p>	
6.	<p>Strateginya hampir sama yaitu dengan Supervisi, Monitoring, Pelatihan didalam atau diluar lingkungan madrasah baik secara online maupun offline, MGMP, dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).</p>	<p>Implikasi nya sama dengan kompetensi menguasai bahan mba</p>	<p>Implikasi dari strategi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi mengelola program belajar mengajar pastinya sangat membantu guru untuk berkembang dalam penguasaan kompetensi tersebut. Sehingga dengan adanya pelatihan, IHT, workshop, supervisi, monitoring, dan MGMP guru merasa terbantu dan dapat menyusun program</p>	<p>Pengawasan kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru</p>

			belajar mengajar menjadi lebih terstruktur.	
7.	Untuk mengelola kelas biasanya melalu cara mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, Refleksi atau In-house training, dan Supervisi	Kurang lebih masih sama implikasi nya dengan kompetensi yang sebelumnya.	Implikasinya tentu kita jadi tambah pengetahuan terkait dengan bagaimana cara pengelolaan kelas, dan harapannya pengetahuan yang sudah diperlukan itu kan dapat dipraktekkan ketika kita berada di dalam kelas begitu.	Kepemimpinan kepala madrasah menciptakan pembelajaran yang lebih berkualitas
8.	Untuk meningkatkan strategi profesionalisme guru dalam kompetensi penggunaan media biasanya saya menerapkan Supervisi, Monitoring, Pelatihan didalam atau diluar lingkungan madrasah baik secara online maupun offline, kegiatan MGMP, Pengembangan Keprofesian	Dari Bapak kepala madrasah sangat menganjurkan untuk menggunakan media dalam mengajar, terutama digitalisasi pembelajaran. Jadi dalam mengajar itu jangan hanya ceramah tapi juga menggunakan LCD serta powerpoint yang menarik. Dengan adanya anjuran dari bapak kepala	Implikasi dari strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam hal ini tentu guru merasa sangat didukung dalam meningkatkan profesionalism enya. Karena madrasah memfasilitasi	Kepemimpinan kepala madrasah membuat guru menjadi kreatif dan inovatif

	<p>Berkelanjutan (PKB), dan Penggunaan TIK mulai dikembangkan, dengan menggunakan LCD untuk mengajar. Jumlah LCD mobile ada 8 dan yang permanen ada 1. Tersediaanya laboratorium komputer. Kemudian terdapat fasilitas untuk guru sejumlah laptop +/- 9 buah. One teacher one laptop</p>	<p>madrasah, membuat guru-guru menjadi belajar TIK guna mendukung digitalisasi pembelajaran.</p> <p>Pelatihan mengenai media atau sumber dalam mengajar ini biasanya juga diselenggarakan oleh MGMP. Maka dengan adanya forum atau pertemuan MGMP ini sangat membantu guru dalam mendapat informasi tentang mata pelajaran yang sangat banyak dan selalu update. Selain itu terdapat pelatihan online yang biasanya dilakukan lewat aplikasi e-pintar. Itu yang wajib mengikuti awalnya guru PNS dan guru sertifikasi, namun kemarin ada arahan dari pengawas untuk semuanya baik yang bukan PNS & sertifikasi untuk membuat akun e-pintar. Jadi nanti semuanya bisa ikut workshop.</p>	<p>dalam bentuk sarana dan prasarana juga seperti, laptop, laboratorium computer, dan LCD untuk keperluan administrasi guru dan mengajar. Jumlah computer di laboratorium komputer kurang lebih 15 atau 20 buah. Kemudian laptop nya ada 12 buah, lalu LCD ada 5 buah untuk yang mobile dan 1 buah untuk yang permanen terpasang di satu ruang (labkom). Jadi dengan adanya dukungan sarpras tersebut guru merasa terbantu meskipun diharapkan adanya peningkatan sarana prasarana.</p>
--	--	---	---

9.	<p>Landasan pendidikan atau regulasi pendidikan (UU). Itu setiap rapat kita selalu mengutarakan bahwa setiap ini adalah landasan. Misalnya mau membuat SK sekarang landasan pendidikan baru-baru ini harus masuk. Kita mengacunya dari UUD 45 Pasal 31 namun jarang dipakai jadi langsung ke undang-undang. Undang-undang pendidikan kan 20 tahun 2003. Terus turunannya PP No. 19 Tahun 2005 yang diubah dengan PP No. 4 tahun 2020. Perubahan keempat. Lalu dibawahnya lagi ada standar-standar nasional pendidikan</p> <p>Melakukan sosialisasi kepada guru tentang landasan-landasan pendidikan melalui rapat maupun kegiatan sosialisasi khusus, terutama Ketika ada peraturan baru mengenai kurikulum baru, implementasi kurikulum Merdeka dan assessment. Setiap kali membuat satu dokumen</p>	<p>Dari strategi sosialisasi yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru-guru untuk menguasai landasan-landasan pendidikan tentu guru dapat menambah pengetahuan tentang landasan-landasan pendidikan, terutama untuk landasan yang terbaru. Karena kan kita melaksanakan program itu kan ada landasannya. Dan landasan yang kita pakai itu selalu landasan-landasan yang relevan dan terupdate. Contohnya, kita untuk struktur kurikulum mengacu pada landasan terbaru, yaitu KMA No. 450. Jadi semua program-program itu insya Allah ada landasan. Tidak semaunya sendiri. Ini bisa menjadi acuan dalam melaksanakan program itu.</p> <p>Selain dengan cara mensosialisasikan landasan-landasan, bapak kepala madrasah juga selalu</p>	<p>Yang jelas strategi yang biasanya dilakukan oleh bapak kepala madrasah yaitu dengan kegiatan IHT. Kemudian dengan pelatihan atau sosialisasi. Implikasinya yaitu dengan dilakukannya strategi tersebut guru menjadi lebih paham, lebih memahami dan lebih tahu. Yang tadinya belum tahu menjadi tahu, yang tadinya sudah tahu menjadi lebih paham. Pelatihan atau sosialisasi tersebut dilakukan secara kondisional sesuai kebutuhan. Melihat situasi apa yang masih bermasalah.</p>	<p>Pemberian motivasi, sosialisasi, dilakukan saat rapat atau saat pelatihan</p>
----	---	--	---	--

	<p>maka harus ada landasan tersebut misalnya saat membuat SK Penugasan Guru, maka guru secara tidak langsung mengingat peraturan-peraturan dan seiring berjalannya waktu menjadi hafal</p>	<p>melakukan crosscheck keseharian terutama setiap menerbitkan SK kegiatan, pada saat meminta persetujuan bapak kepala madrasah mengecek terlebih dahulu tentang landasan-landasan yang dimuat dengan memberikan saran penggunaan landasan yang terbaru.</p>		
10.	<p>Saya memberikan keleluasaan kepada guru dalam menggunakan metode mengajar. Baik itu metode diskusi, metode ceramah, metode problem solving, dan metode inquiry. Semua itu tergantung guru masing-masing dan kondisi siswa. Selain itu saya juga memiliki strategi dengan cara mengarahkan guru untuk senantiasa menciptakan suasana pembelajaran yang hidup dan interaktif yang terpenting tidak monoton ceramah, akan tetapi ceramah itu harus ada di bagian pembuka pembelajaran guna memberikan penjelasan</p>	<p>Berdasarkan strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah, guru merasa cocok dan nyaman dengan strategi tersebut. Karena setiap mata pelajaran baik mapel teori maupun praktek pasti menggunakan metode mengajar yang berbeda-beda juga disesuaikan dengan kebutuhan. Kemudian untuk menciptakan suasana pembelajaran yang hidup dan interaktif tentu tetap dibutuhkan metode ceramah di awal atau pembuka pembelajaran atau istilah lainnya demonstrasi. Mendemonstrasikan cara-caranya</p>	<p>Implikasi dari strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam usaha peningkatan kompetensi mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar yaitu kita bisa saling berbagi mengenai permasalahan yang dihadapi dalam hal ini dengan siswa. Dengan sharing kan akhirnya dari teman sejawat memberikan masukan, terus dengan kita</p>	<p>Kepala madrasah memberikan arahan terkait inovasi dalam mengajar namun juga memberikan kebebasan bagi guru untuk mengembangkan metode pembelajaran</p>

	<p>secara lebih spesifik. Setelah itu dilanjutkan metode yang lain seperti metode diskusi dan sebagainya. Tentunya metode ceramah ini bisa menjadi efektif apabila penggunaannya benar.</p>	<p>khususnya untuk mapel yang ada sesi prakteknya. Misalnya guru IPA : mendemonstrasikan cara mengecek larutan asam, basa dan garam. Setelah itu siswa bisa praktek langsung dengan cara berkelompok. Jadi disini menggabungkan metode ceramah atau demonstrasi dengan diskusi kelompok. Sama halnya dengan guru mapel lain, pasti ada yang mengkombinasikan metode mengajar yang artinya tidak melulu menggunakan metode ceramah.</p>	<p>komunikasi dengan bapak, juga bapak memberikan arahan. Artinya, sharing itu kan tujuannya agar mengetahui langkah-langkah yang terbaik yang perlu dilakukan. Selain itu kepala madrasah juga memberikan kebebasan kepada guru untuk menggunakan metode mengajar sesuai dengan karakter mata pelajarannya. Namun dari kepala madrasah terdapat arahan khusus dalam mengelola interaksi belajar mengajar yaitu kalau bisa menggunakan IT dan menekankan</p>	
--	---	--	--	--

			pada interaksi siswa dengan cara diskusi atau tanya jawab.	
11.	<p>Itikad menilai itu bukan men-judge, tidak menghakimi tapi memberikan bantuan jadi harus objektif karena tujuannya untuk membantu supaya mencapai tujuan. Penilaian tidak boleh hanya satu metode/objek karena anak itu bermacam-macam tipe belajarnya. (Tes tertulis, tes non tertulis atau lisan, penugasan, portofolio, tugas proyek yang langkah/prosedur)</p>	<p>Iya, Guru diberikan kebebasan untuk menggunakan metode penilaian apa saja namun tetap dikelompokkan sesuai dengan blangko yang disusun oleh waka kurikulum, misalnya ini masuk nilai formatif dan ini masuk nilai sumatif. Selain itu, metode penilaian yang akan dilaksanakan oleh guru juga selalu dikoordinasikan terlebih dahulu dengan kepala madrasah, jadi bebas sesuai kreatifitas guru masing-masing namun tetap ada pemantauan.</p>	<p>Implikasinya tentu kami merasa lebih terarah karena bapak kepala madrasah sering memberikan arahan-arahan terkait penilaian yang kami anggap sebagai sosialisasi dan pelatihan melalui modul-modul penilaian, Dimana hal ini biasanya sudah tertuang dalam RPP. Itu juga diserahkan kepada guru jadi diberi kebebasan untuk memilih jenis penilaian seperti apa. Tapi kalau untuk penilaian yang umum, itu kan memang kita</p>	<p>Kepala madrasah membuat kebijakan dalam pembelajaran namun guru tetap diberi kebebasan untuk memilih metode penilaian</p>

			menggunakan model penilaian secara tertulis.	
12.	<p>Untuk hal ini saya membuat dua sistem. Sistem yang pertama : kegiatan untuk bimbingan konseling yang sifatnya preventif yaitu berupa pembinaan-pembinaan yang diserahkan kepada wali kelas dengan sistematika pemberian jam khusus untuk melakukan bimbingan biasanya pada jam ke-0 atau pukul 07.00 sampai 07.30</p> <p>Sistem yang kedua : kegiatan untuk bimbingan konseling yang sifatnya kuratif yaitu berupa pengobatan atau penyelesaian masalah yang diserahkan kepada guru BK apabila permasalahan yang ada pada siswa belum bisa teratasi oleh wali kelas pada pembinaan setiap harinya</p> <p>Tujuan diadakannya bimbingan konseling yang sifatnya preventif yaitu supaya lebih cepat teratasi dan</p>	<p>Strategi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi mengenal fungsi layanan dan konseling itu kan dengan menggunakan 2 sistem yaitu upaya preventif dan upaya kuratif. Menurut saya dengan adanya strategi tersebut itu sangat memberikan dampak positif karena kegiatan pelayanan khususnya layanan bimbingan konseling itu menurut saya jadi lebih tercapai. Contohnya itu tadi, lewat bimbingan konseling untuk kegiatan pembiasaan pagi. Oleh karena itu bapak kepala madrasah membuat sistem seperti itu. Jadi wali kelas juga menjadi guru BK, untuk mendampingi kegiatan pembiasaan. Nah program itu juga didukung oleh saya (waka kurikulum) dengan membuat</p>	<p>Jadi implikasinya, untuk usaha-usaha preventif memang kita saling bekerja sama. Artinya bukan hanya wali kelas, tapi semua guru selain wali kelas. Tapi memang untuk secara realnya dilaksanakan itu oleh wali kelas masing-masing pada saat pagi itu kan ada jam khusus untuk kegiatan pembiasaan, dalam sesi ini tentu diselengi untuk usaha preventif untuk agar anak-anak itu tidak bertambah, agar anak itu terkendali. Terus juga pada saat pembinaan,</p>	<p>Kepala madrasah mengarahkan guru untuk memonitoring siswa dalam kegiatan pagi sementara kepala sekolah mengecek kehadiran</p>

	<p>permasalahan menjadi tidak panjang dan semakin parah. Namun dalam penyelesaiannya, antara wali kelas dan guru BK saling bersinergi.</p>	<p>sebuah buku setoran hafalan untuk target hafalan siswa. Kelas 7 surah Yasin, kelas 8 surah Al-Mulk dan kelas 9 surah Al-Waqi'ah. Lalu untuk kegiatan sholat dhuhur juga dibuatkan absen perkelas. Jadi ada pendataan anak-anak yang melakukan sholat dhuhur.</p>	<p>pada saat upacara, itu biasanya oleh pembina upacara yang ditugaskan secara bergantian. Terus juga pada saat mengajar di kelas. Itu kan yang namanya guru kan untuk penilaian bukan hanya penilaian pengetahuan, sikap kan juga dinilai. Akhirnya pun kita mau tidak mau juga harus ketika ada siswa yang tidak baik, ada siswa yang kurang baik, itu kan harus menegur, itu kan harus memberikan nasehat seharian itu kan juga menurut saya juga salah satu usaha preventif juga artinya semuanya itu</p>
--	--	---	---

			terlibat. Dan dengan cara ini kami merasa memiliki tanggung jawab bersama dalam pembinaan konseling siswa sehingga merasa lebih ringan.	
13.	Jadi memang karena ada program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan) sehingga diharapkan guru dapat melakukan penelitian sederhananya membuat sebuah <i>best practice</i> atau pengalaman baik yang ditulis untuk dikembangkan. Untuk memotivasi para guru untuk melakukan penelitian, kepala madrasah juga turut melakukan penelitian tindakan madrasah meskipun terbitnya tidak bisa dipastikan setiap semester nya ada, paling tidak dalam satu tahun melahirkan 1 buah karya hasil penelitian sama halnya seperti skripsi. Hal tersebut telah terbukti, ada satu guru	Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam hal ini yaitu dengan memberikan dorongan atau motivasi kepada guru untuk membuat PTK atau <i>best practice</i> . Namun pada kenyataannya guru-guru di Mts Manusa ini masih kurang termotivasi untuk membuat penelitian PTK karena biasanya yang membuat PTK ini guru-guru PNS yang membutuhkan syarat kenaikan pangkat dan guru yang hendak mengikuti sebuah event atau ajang perlombaan (ex: lomba guru berprestasi). Jadi jika belum merasa butuh mereka tidak mau	Sebenarnya dari bapak kepala madrasah sangat mendukung, mensupport dan menghimbau agar guru-guru dapat membuat. Karena sebenarnya kalau untuk guru-guru yang PNS untuk keperluan kenaikan pangkatan. Jadi implikasi dari strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah membuat guru-guru mereka	Kepala madrasah selalu memotivasi dan mengingatkan guru dalam proses kenaikan pangkat

	<p>yang melakukan penelitian mengenai penggunaan Game untuk memudahkan belajar matematika, hasilnya ternyata siswa lebih tertarik untuk belajar matematika dengan menggunakan game dan hasilnya bagus.</p>	<p>dengan sengaja membuat PTK.</p>	<p>lebih termotivasi untuk melakukan penelitian dan menyusun karya ilmiah. Dan Alhamdulillah untuk tahun-tahun kemarin dan tahun ini ada beberapa guru kami yang membuat PTK dan dilombakan. Karena dengan adanya kegiatan ini tentu berguna untuk peningkatan kualitas profesional guru.</p>	
--	--	------------------------------------	---	--

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

No.	Informan A	Informan B	Informan C	Interpretasi Data
1.	<p>Kurangnya respon yang baik dari kalangan guru tentang program yang disusun oleh kepala madrasah.</p>	<p>Keterbatasan waktu, karena kadang kita waktunya sudah padat. Contohnya pada saat kita ingin mengadakan</p>	<p>Kendala dari personal guru, ada yang sibuk terus dan ada yang menyadari apa yang menjadi kriteria guru</p>	<p>Perbedaan persepsi dan komitmen guru, kendala yang datang dari pribadi</p>

<p>Namun hal tersebut dapat diatasi dengan menyamakan persepsi terlebih dahulu dengan cara mengkomunikasikan sebaik-baiknya. Sehingga jika persepsi nya sudah sejalan maka program yang disusun baru bisa berjalan.</p> <p>Keterbatasan sarana dan prasarana madrasah, hal ini menjadi kendala yang besar. Kepala madrasah tentu menginginkan kondisi ideal contohnya ruang kelas yang memiliki standar dengan luas ruang kelas minimal 63m² atau setiap anak memiliki space 2m². Namun kondisi ideal tersebut masih belum bisa</p>	<p>kegiatan workshop tentang media ternyata bebarengan dengan rapat. Sedangkan yang namanya akan mengadakan kegiatan itu memerlukan persiapan dari segi waktu dan dana, terlebih untuk jadwal kegiatan di semester genap itu sangat sibuk karena ada agenda ujian untuk siswa kelas 9.</p> <p>Keterbatasan tenaga pendidikan, contohnya gini jumlah siswa keseluruhan kurang lebih 500 anak sedangkan jumlah guru hanya ada 23 orang. Jadi masing-masing guru memiliki beban jam mengajar yang tinggi, belum lagi</p>	<p>professional itu seperti apa. Kemampuan sumber daya manusia untuk mau berkembang meningkatkan profesionalisme guru</p> <p>Kendala terkait dengan anggaran, misalnya kita akan mengadakan kegiatan pelatihan intern tentu membutuhkan dana atau anggaran yang besar. Apalagi sekolah swasta kan benar-bener dari pengelolaan keuangan itu kan memang dialokasikan untuk kegiatan siswa kayak untuk pembayaran guru dan lain-lain. Kemudian kalau ada dana dari pemerintah tentu</p>	<p>masing-masing guru, dan keterbatasan anggaran.</p>
---	---	---	---

<p>terpenuhi, sehingga tentu menjadi kendala. Tapi ruang yang seperti itu hanya baru beberapa. Untuk ruang kelas yang lama dan kebanyakan memiliki luas 49m² dimana seharusnya hanya diisi 25 anak per kelas nya tetapi harus diisi 32 anak.</p> <p>Wali murid yang heterogen, mayoritas masyarakat ekonominya menengah kebawah. Contohnya Ketika hendak menerapkan pembelajaran digital, otomatis membutuhkan perangkat HP untuk mendukung program tersebut. Namun ternyata yang punya HP hanya ada 75%, hal ini yang menjadi penghambat.</p>	<p>untuk guru-guru yang memiliki tugas tambahan seperti menjadi waka kurikulum, waka kesiswaan, dan operator sekolah. Maka hal tersebut dapat menjadi hambatan dalam meningkatkan profesionalisme guru.</p> <p>Kurangnya minat dan pengetahuan untuk meningkatkan profesionalisme, contohnya guru yang tidak memiliki kemauan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.</p> <p>Kurangnya sarana dan prasarana, misalnya guru sedang semangat-semangatnya mengajar menggunakan LCD</p>	<p>dialokasikan sesuai ketentuannya.</p>	
---	--	--	--

	Masyarakat sekitar, misalnya setiap pagi membunyikan speaker untuk asmaul husna namun ternyata masyarakat sekitar ada yang merasa terganggu	tapi ternyata LCD nya tidak ada.		
2.	Yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki tentunya sarana dan prasana madrasah dan komunikasi yang baik dan efektif	<p>Peningkatan sarana dan prasarana seperti :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laboratorium IPA yang belum ada - Sarana Literasi di ruang perpustakaan, karena untuk saat ini ruang perpustakaan hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan buku. - Ruang UKS yang belum ada - Ruang guru yang lebih luas, karena masih tergolong 	<p>Personal yang harus memahami kewajiban atau komitmen sebagai guru harus meningkatkan profesionalismenya. Artinya mau sesibuk apapun harus paham kewajiban, Yang namanya guru kan memang jam kerjanya sudah tahu. Jam sekian sampai jam sekian. Itu memang harus benar-benar punya komitmen dan menyadari akan tugasnya. Kemudian meningkatkan</p>	<p>Peningkatan komunikasi yang efektif dan kesadaran guru dalam menjalani komitmen sebagai guru.</p>

		<p>sempit untuk jumlah guru sebanyak 23 orang.</p> <p>Peningkatan kualifikasi pendidikan tenaga pendidik, yang sudah S1 diarahkan untuk S2 guna meningkatkan profesionalisme guru khususnya dalam hal penguasaan materi.</p> <p>Linearisasi bidang mengajar guru dan double job, di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng ada beberapa guru yang tidak linear,</p>	<p>kualitas atau kemampuan SDM-nya yang berkaitan dengan faktor usia. Banyak yang tidak mau belajar hal baru seperti halnya dalam penggunaan TIK yang akhirnya tidak bisa sendiri.</p>	
3.	Menurut saya, faktor usia tentu berpengaruh terhadap profesionalisme guru namun terkadang tidak	Menurut saya, seharusnya faktor usia tidak berpengaruh terhadap profesionalisme guru.	Faktor usia menurut saya berpengaruh terhadap profesionalisme guru. Meskipun ada plus minusnya. Seperti yang terjadi	Faktor usia berpengaruh terhadap profesionalisme terutama dalam hal pengajaran

<p>signifikan.</p> <p>Logikanya, guru muda atau tenaga muda harusnya lebih bagus daripada guru sepuh.</p> <p>Namun pada kenyataannya, terdapat plus minus antara guru muda dengan guru tua. Guru tua cenderung lebih bagus secara kependidikannya dalam membentuk karakter anak namun kurang bagus dalam pengajarannya. Sedangkan guru muda secara kependidikannya cenderung kurang namun dalam pengajarannya lebih bagus dibandingkan guru senior. Salah satunya dalam penggunaan IT yang menjadi pengaruh negatif bagi guru</p>	<p>profesioanalisme itu tidak hanya dipengaruhi oleh usia ya, karena impact-nya kan ke anak (peserta didik) dan ke madrasah.</p> <p>Jadi profesionalisme itu tidak mengenal usia, semuanya harus professional. Terkait penggunaan IT juga diwajibkan untuk mau belajar mengikuti perkembangan zaman terutama guru-guru yang gptek, meskipun pemahamannya tidak secepat kaum milenial</p>	<p>disini, ada guru-guru yang karena sekolah swasta dia sudah pensiun tapi dia loyal dengan MTS. Dia ikut bergabung di MTS. Tapi dia secara praktik oke, bagus banget. Tapi kekurangannya karena ada administrasinya, apalagi sekarang administrasi guru kan rumit sekali. Kemudian dalam penggunaan TIK juga sangat berpengaruh utamanya pada guru usia lanjut. Tapi Alhamdulillah ini dengan adanya rapor digital. Mau tidak mau mereka harus belajar nih. Alhamdulillah mereka juga sedikit-sedikit sudah mulai untuk bisa</p>	<p>berbasis digital.</p>
---	--	---	--------------------------

<p>senior, mereka lebih sulit untuk mengikuti perkembangan IT dibandingkan guru muda meskipun tidak semua.</p> <p>Akan tetapi secara etika, guru senior dalam beberapa kasus lebih baik jika dibandingkan dengan guru muda. Namun hal tersebut tentu tidak bisa digeneralisasi karena itu hanya sebuah kasus.</p>		<p>memanfaatkan secara maksimal. Kalau awal-awal mungkin memanfaatkan ini hanya untuk pembuatan RPP saja.</p> <p>Terus belum untuk media pembelajaran, untuk penilaian. Kalau sekarang kan yang mereka berarti mau gak mau untuk kegiatan ini memanfaatkan IT ini untuk administrasi dan ya administrasi.</p> <p>Perencanaan dan evaluasi. Kalau secara pengajaran hampir 90% guru sudah bisa. Karena mereka menggunakan powerpoint, menggunakan LCD. Kalau di rata-rata ya masuknya aman.</p>	
---	--	--	--

4.	<p>Faktor pendukung dalam peningkatan profesionalisme guru diantaranya yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guru yang berdedikasi tinggi - Guru mempunyai loyalitas kepada madrasah - Guru yang memiliki niat baik untuk mengabdikan diri di madrasah - Guru mempunyai sifat dan pengetahuan yang bijaksana 	<p>Faktor pendukungnya yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sarana dan prasarana - Kualifikasi pendidikan tenaga pendidikan karena disini guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S2 mau ada 2 orang. - Pengalaman kerja - Kompetensi guru yang mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. - Adanya sistem reward 	<p>Faktor pendukung dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng tentunya adalah sarana dan prasarana. Madrasah sangat mendukung, memfasilitasi semua yang berkaitan dengan IT. Tergantung tadi ada komputer, ada internet juga Alhamdulillah lancar. Ini sudah difasilitasi oleh Madrasah. Dan untuk laptop juga ini sudah program one teacher one laptop. Difasilitasi oleh Madrasah. Itu luar biasa sekali. Meskipun untuk saat ini jumlahnya belum untuk keseluruhan jumlah</p>	<p>Kepala madrasah memiliki kemampuan komunikasi efektif dan loyalitas guru yang tinggi.</p>
----	---	--	---	--

			<p>guru, yang sudah mempunyai sendiri menggunakan laptop milik sendiri, dan bagi yang belum punya madrasah memfasilitasi laptop. Ini kan karena pengadanya terus bertahap. Berlanjut dan bertahap.</p>	
--	--	--	--	--



Lampiran 4

DOKUMENTASI PENELITIAN

No.	Tanggal Pelaksanaan	Hasil Dokumentasi	Tempat	Keterangan
1.	Selasa, 7 Januari 2025	Profil MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng, Wawancara Kepala Madrasah, Laporan Supervisi Pembelajaran dan Daftar Hadir Guru dan Tenaga Kependidikan	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Profil Madrasah dan Wawancara Gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah
2.	Sabtu, 18 Januari 2025	Buku Agenda Surat Masuk dan Agen Surat Keluar serta Daftar Hadir Manual rekapitulasi bulanan	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah
3.	Senin, 20 Januari 2025	Wawancara Guru Madrasah dan Dokumentasi IHT serta Laporan Kegiatan IHT	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Implikasi dari gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah

4.	Rabu, 5 Februari 2025	Dokumentasi Pengamatan Sikap Kepala Madrasah, Daftar Hadir Harian Guru, Dokumen Penilaian Kinerja Guru, Dokumen Data dan Piagam/ Sertifikat Hasil Pelatihan Guru dan Dokumen Rencana Kerja Tahunan	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah
5.	Rabu, 12 Februari 2025	Dokumentasi Kegiatan MGMP, Sosialisasi RDM, Rapat Dewan Guru, Rapat Wali Murid, Pembelajaran Digital, Sosialisasi IKM BK, Capacity Builidng, Pemberian reward, pemberian motivasi pada siswa dalam upacara bendera, dokumentasi BKBA, pelaporan BKBA, dan tampilan aplikasi e-doo	MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng	Gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru dan faktor pendukung serta penghambat efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah

Lampiran 5

HASIL DOKUMENTASI

PROFIL MADRASAH
TAHUN PELAJARAN 2024 / 2025



MTs. MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
JL. RAYA KEDUNGBANTENG NO. 33
KEDUNGBANTENG BANYUMAS
JAWA TENGAH

Dok 1. Profil MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng

LAPORAN
SUPERVISI PEMBELAJARAN GURU
MTs. MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
TAHUN 2023



Nama Kepala : Drs. H. Agus Wahidin, MM.Pd.
NIP : -
NUPTK : -
Alamat Madrasah : Jl. Raya Kedungbanteng No 33
NISM : 121233020043

LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
KABUPATEN BANYUMAS
MTs. MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
TAHUN 2023

Jl. Raya Kedungbanteng No. 33 Kedungbanteng Banyumas Kode Pos 53152 Telp. (0281) 6572819
email : mtsmanusakedungbanteng@gmail.com

Dok 2. Laporan Supervisi Pembelajaran Guru



Dok 4. Dokumentasi Kegiatan IHT



Dok 5. Dokumen Data dan Piagam/Sertifikat Hasil Pelatihan Guru

LAPORAN KEGIATAN

IN HOUSE TRAINING (IHT)

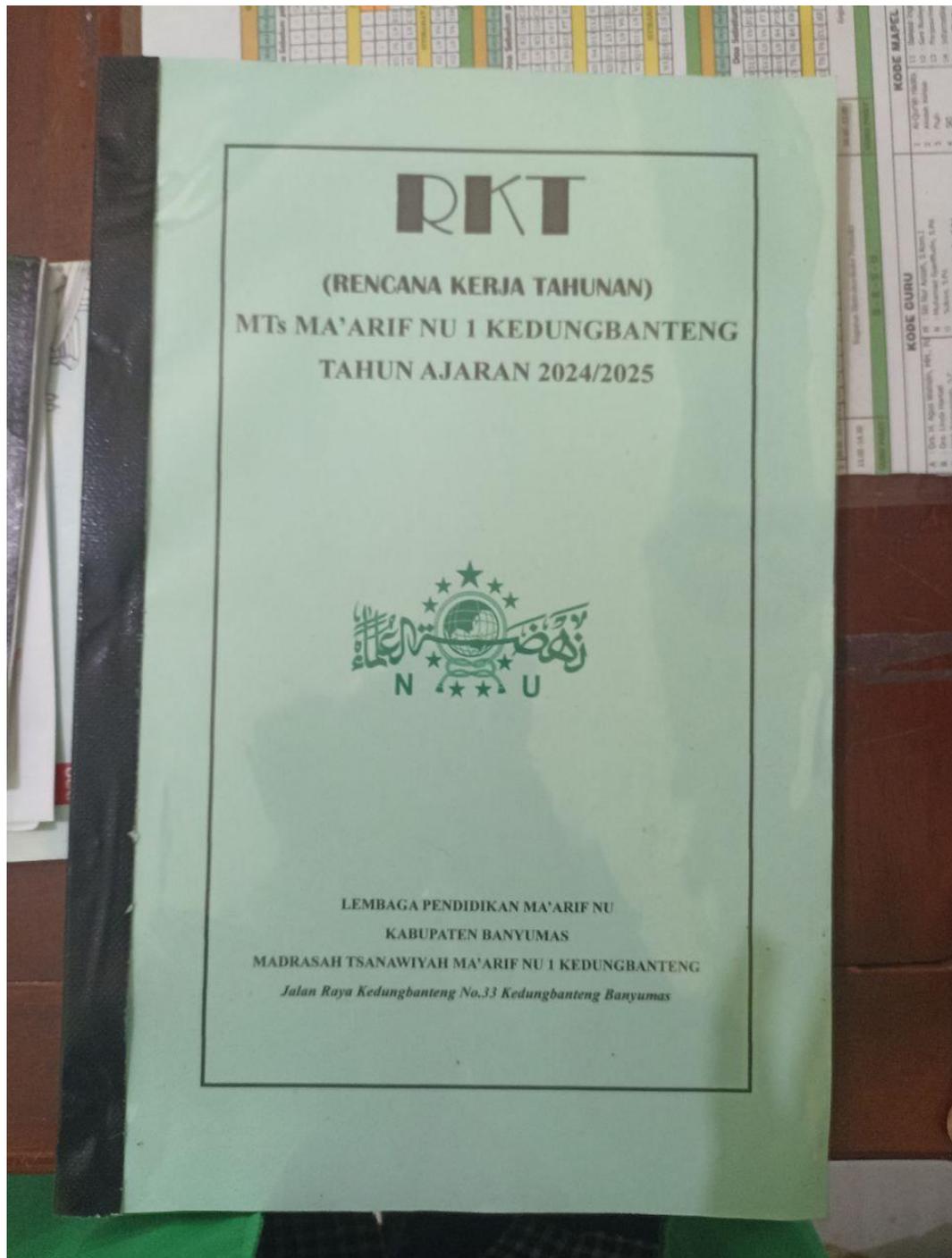
PEMBELAJARAN BERDIFERENSIASI, PENYUSUNAN KKTP, P5PPRA

TAHUN 2024

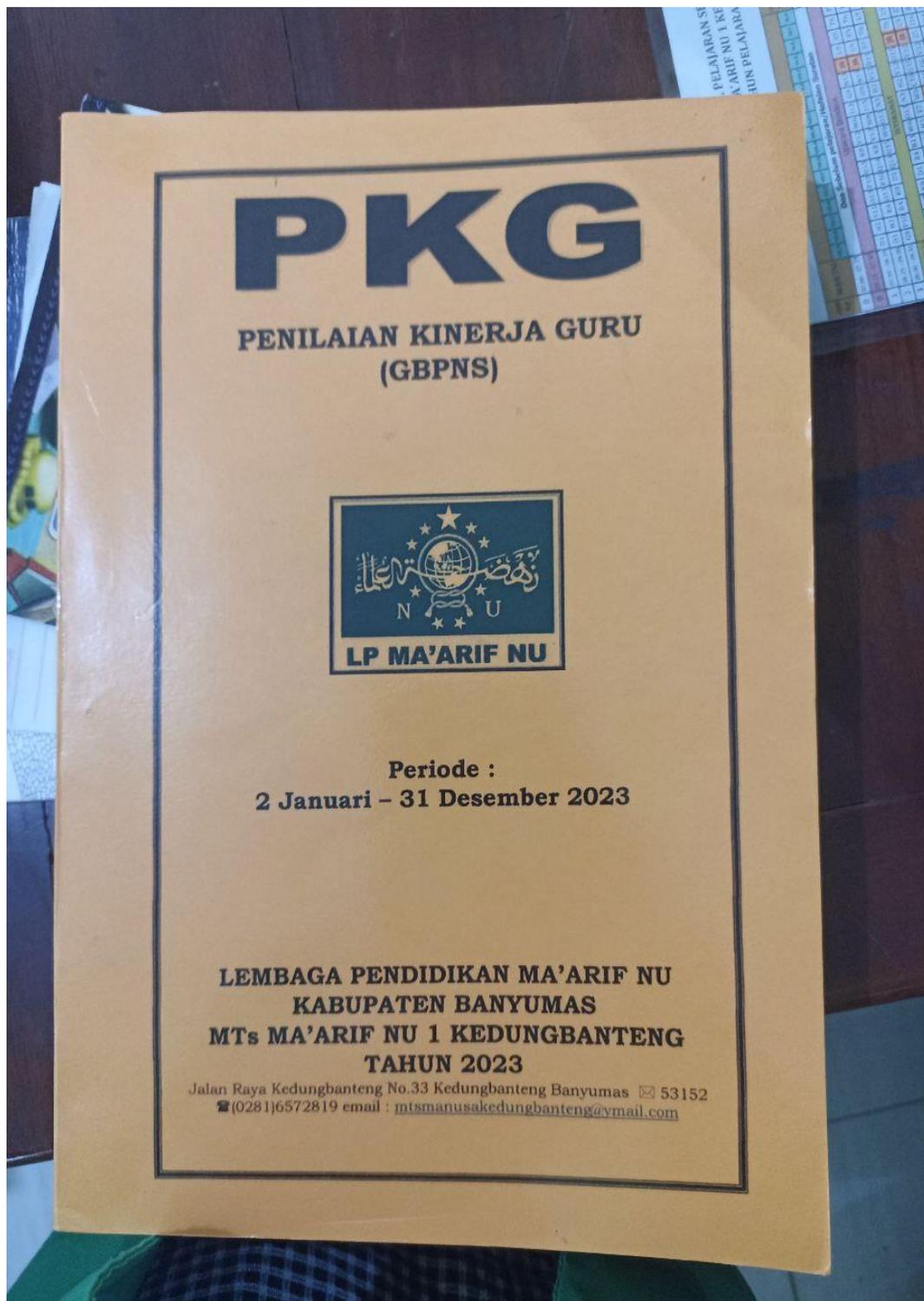


**MTs MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
JL. RAYA KEDUNGBANTENG NO.33**

Dok 7. Laporan Kegiatan In House Training (IHT) Pembelajaran Berdiferensiasi,
Penyusunan KKTP, dan P5PPRA



Dok 8. Dokumen Rencana Kerja Tahunan



Dok 9. Dokumen Penilaian Kinerja Guru

ANTENG
TAHUN AJARAN 2024/2025

SEWEN	3 Feb. 2025	SELASA	4 Feb. 2025	RABU	5 Feb. 2025			
NO	NAMA	WAKTU	NO	NAMA	WAKTU			
1	dedi	06.00	1	dedi	05.50	1	dedi	06.00
2	Fathur	06.25	2	Ammi M	06.55	2	Isnen.R	06.23
3	Anam	06.27	3	EVI M	06.25	3	Amin Syae	06.27
4	Isnen.R	06.40	4	Fatma	06.30	4	Syahri	06.36
5	Azizah	06.41	5	Isnen.R	06.43	5	Mit	06.36
6	S. Maxramas	06.46	6	S. Markhamah	06.43	6	S. Maxramas	06.40
7	Laundil ke	06.47	7	Wahala	06.44	7	Laundil ke	06.43
8	Amin Syae	06.48	8	Amin S	06.48	8		
9	Ammi M	06.48	9	Agus W.	06.50	9		
10	Linda	06.50	10	Zakiy	06.53	10		
11	Mit	06.50	11	A. Molestan	06.56	11		
12	Syahri	06.52	12	Fina	06.56	12		
13	EVI	06.55	13	Fathur	06.56	13		
14	Syahri	06.56	14	Syahri	06.56	14		
15	Insiw	06.56	15	Linda	06.56	15		
16	Agus W.	06.58	16	Insiw	06.58	16		
17	Cahaya	06.58	17	Laundil ke	07.03	17		
18	Upih	7.00	18	Supri	07.02	18		
19	Fina	07.01	19	Mit	07.03	19		
20	Wahala	07.02	20	Saman	07.03	20		
21	Zakiy	07.00	21	Sulham	07.05	21		
22	A. Molestan	07.10	22	Wahala	07.16	22		
23	Septiana	07.12	23	Septiana	07.30	23		
24	Fatma	07.15	24	Anam	07.45	24		
25			25	Ziad	08.20	25		
26			26			26		
27			27			27		
28			28			28		
29			29			29		

Dok 10. Daftar Hadir Guru Harian (Pagi)



Dok 11. Kegiatan Capacity Building



Dok 12. Pembelajaran Berbasis Digital



Dok 13. Pembelajaran Berbasis Digital



Dok 14. Rapat Dewan Guru



Dok 15. Kegiatan MGMP Ilmu Pengetahuan Alam



Dok 16. Pemberian Reward kepada Guru



Dok 17. Sosialisasi Program Madrasah kepada Wali Murid



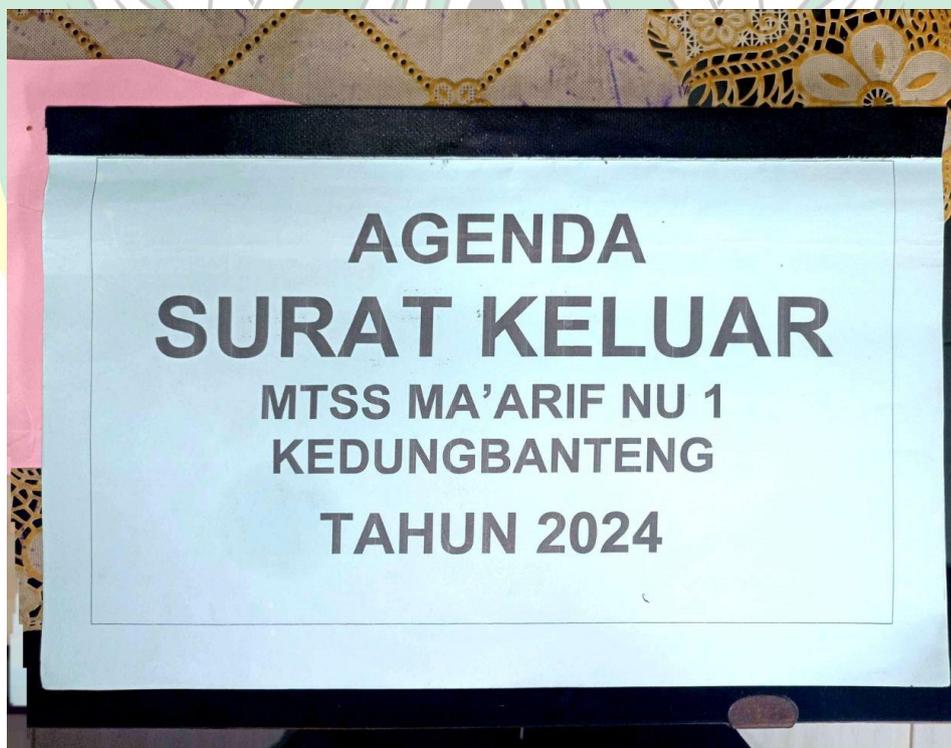
Dok 18. Sosialisasi Implementasi Kurikulum Merdeka Berbasis Komunitas kepada Dewan Guru



Dok 19. Sosialisasi Raport Digital Madrasah



Dok 20. Pemberian Motivasi kepada siswa oleh kepala madrasah

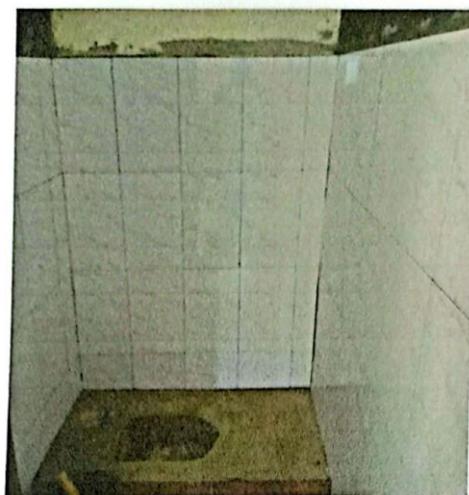
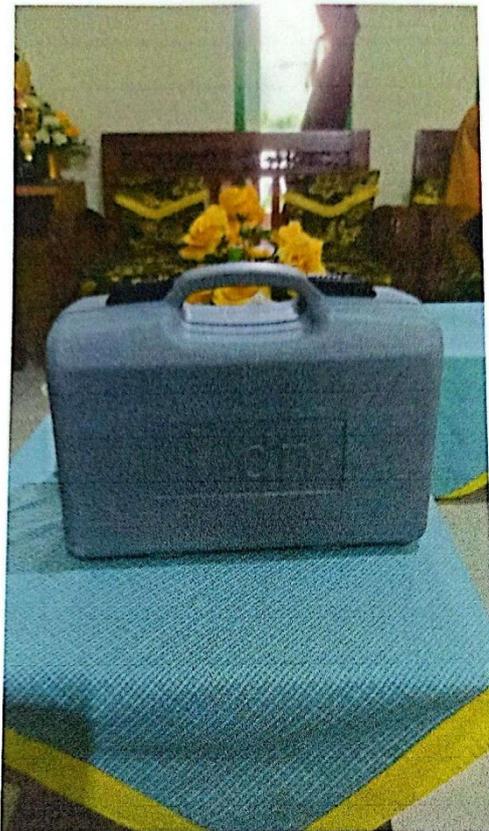


Dok 21. Buku Agenda Surat Keluar

AGENDA SURAT SURAT MASUK

No	Tgl Terima	Alamat Pengirim	Tgl Surat	Nomor Surat	Perihal	Lampiran	Kode Arsip
1.	30/5/23	PEMKAB BANYUMAS KECAMATAN KEDUNGBANTENG.	29/5/23	005/223/2023	Upacara Peringatan Hari Lahir Pancasila 2023	-	
2.	8/5/23	PEMKAB BANYUMAS DINAS PENDIDIKAN SMP N 1 KEDUNGBANTENG	5/5/2023	005/164/2023	Lepas Sambut Kepala SMP N 1 Kedungbanteng	-	
3.	23/5/23	YAYASAN BINA CAHAYA INSANI PURWOKERTO	19/5/23	307/111/SNK. BCI/V/2023	Permohonan data dan sosialisasi PPDB 2023/2024	-	
4	9/5/23	KEMENAS RI UM SAULU PURWOKERTO	9/5/23	B.M. 1618/Un.19/ D.FTK/PP.DS.3/ 05/2023	Permohonan izin observasi kolaborasi	-	
5	24/5/23	PENGEURUS CABANG NU BANYUMAS LEMBANG POND. MA'ARIF	28/5/23	109/PC-33/ LP.Mf/A/VIII/ 2023	Pemberitahuan	1 lembar	A/VIII/ 2023
6	25/5/23	PEMKAB BANYUMAS Kantor Kemendag Kab. BANYUMAS	25/5/23		Ajukan keaktifan PTK kolektif	- Daftar buraktif - Daftar keaja. Parol. aktif.	
7	16/5/23	MGMP MATEMATIKA BANYUMAS 3	15/5/23	01/MGMP MTK MTS BMS 3/ VIII/2023	kegiatan Pelatihan MGMP Matematika	1 bendel	
8	10/5/23	GP KWARTIR BANTING BANYUMAS	10/5/23	71/110205-C	Undangan Jumat 11/8/23	-	
9	24/5/23	PEMKAB BANYUMAS SEKRETARIAT DAERAH	26/5/23	003.1/6263/ 2023	Surat Edaran	-	
10	10/5/23	GP KWARTIR BANTING KEDUNGBANTENG	10/5/23	73/110205-B	Permohonan Dispensasi	-	
11	7/5/23	Universitas Muhammadiyah SURABAYA	7/5/23	1980/c.8-11/ FIK/IX/2023	Permohonan izin Penelitian	-	FIK/IX/ 2023
12	19/5/23	PANITIA PERINGATAN HAJI BA'IK MHU	12/5/23	001/PART/ MIMM/M/1 2023	Undangan Sabtu, 23 Sep 2023	1 bendel	MIMM/ 11/2023
13	19/5/23	PEMKAB kec. KEDUNGBANTENG	18/5/23	005/389/2023	Undangan Rabu, 20 Sep 2023	-	
14	10/5/23	PANITIA PERINGATAN HAJI & MATASIK MHU DIPONEGORO	16/5/23	006/PAH/MHMA /11/2023	Undangan Sabtu, 14 Okt 2023	-	
15	10/5/23	GP KWARTIR CABANG BANYUMAS	12/5/23	763/1102-B	Undangan Sub. 16 Sep 2023	-	
16	12/5/23	KEMENAS RI UM SAULU PURWOKERTO	12/5/23	B.M. 4351/Un. 19/D.FTK/PP. DS.3/09/2023	Permohonan izin Riset individu	-	
17	18/5/23	PENGEURUS CABANG NU BANYUMAS	9/5/23	113/PC-33/ LP.Mf/A/IX/ 2023	Technical Meeting Harlah Lp Maarif NU	-	A
18	11/5/23	MGMP BAHRIA ARAB 3	11/5/23	001/MGMP.BA/ BMS.3/IX/ 2023	Undangan Kamis, 14 Sep 2023	-	BMS.3

Dok 22. Buku Agenda Surat Masuk



Dok 23. Bantuan Kinerja dan Bantuan Afirmasi

REKAP RAB BKBA 2023
MTSS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG

NO	KOMPONEN	KEGIATAN	RAB			
			Vol	Satuan	Harga Sat	Jumlah
1	Penggadaan Sarana Penunjang Proses Pembelajaran	1. Buku-buku penunjang pembelajaran II	5	Set	434.600	2.173.000
		2. Buku Guru	1	Set	313.000	313.000
		3. Buku digital Edoo	1	unit	5.000.000	5.000.000
		4. Mikroskop	1	bh	1.500.000	1.500.000
		5. Lemari	1	bh	3.100.000	3.100.000
		Jumlah				12.086.000
2	Pengembangan Madrasah Digital	1. Laptop	5	bh	8.000.000	40.000.000
		2. LCD Proyektor	3	bh	7.500.000	22.500.000
		Jumlah				62.500.000
3	Rehab Ruang Kelas	1. Perbaikan Plafon	49	m2	90.000	4.410.000
		2. Perbaikan lantai	147	m2	100.000	14.700.000
		Jumlah				19.110.000
4	Rehab Ringan, Sedang, atau Pembangunan Sarana Sanitasi	1. Rehabilitasi jamban siswa	9	unit	3.874.600	34.871.400
		2. Perbaikan instalasi sumur air bersih	1	unit	3.000.000	3.000.000
		3. Pembuatan jamban guru	1	unit	7.232.600	7.232.600
		Jumlah				45.104.000
5	Pengembangan Kapasitas Tendik dan Guru	1. Aik pelaksanaan	1	giat	650.000	650.000
		2. Aik Peserta	25	org	150.000	3.750.000
		3. Transpot peserta dan panitia	25	org	50.000	1.250.000
		4. Out bond	22	Org	150.000	3.300.000
		5. Honor narasumber	3	org	750.000	2.250.000
		Jumlah				11.200.000
		JUMLAH TOTAL				150.000.000

Kedungbanteng, 9 Agustus 2023

Kepala Madrasah

Drs. HAAGUS WAHIDIN, MM Pd.





Dok 25. Dokumentasi Wawancara dengan Kepala Madrasah
Bapak Drs. H. Agus Wahidin, MM.Pd



Dok 26. Dokumentasi Wawancara dengan Guru sekaligus Waka Kurikulum
Ibu Wahyu Hayanti, S.Pd



Dok 27. Dokumentasi Wawancara dengan Guru Matematika
Ibu Evi Nurhidayah, S.Pd



Lampiran 6

**DATA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN MTS MA'ARIF NU 1
KEDUNGBANTENG TAHUN AJARAN 2024/2025**

A. Data Guru PNS Sertifikasi

No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Hj. I'Anatul Khoiriyah, S.Pd.I	2014	Qur'ran Hadis
2.	Upik Rosyamah, S.E	2010	IPS
3.	Drs. Linda Hartati	2008	Bahasa Inggris
4.	Ahmad Mabarun, S.Pd	2013	Bahasa Arab
5.	Amin Syaefudin, S.Pd	2009	PPKn
6.	Wahab Isoni, S.Pd	2023	IPA

B. Data Guru Tetap Sertifikasi

No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Siti Markhamah, S.Ag	2009	Aqidah Akhlak
2.	Evi Nurhidayah, S.Pd	2017	Matematika

C. Data Guru Tetap Non Sertifikasi

No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Drs. H. Agus Wahidin, MM., Pd		
2.	Wahyu Hayanti, S.Pd		
3.	Septiana Astuti Istikharoh, S.Si		
4.	Siti Nur AzizaH, S.Kom.I		
5.	Muhammad Syarifuddin, S.Pd		
6.	Sultoni, S.Pd		
7.	Fina Rizki Nur Amalia, S.Pd		
8.	Isnen Rudianto, S.Kom		
9.	Miftakhul Anam, S.Pd		
10.	A. Iqwamul Insif, S.Pd		

D. Data Guru Tidak Tetap Sertifikasi

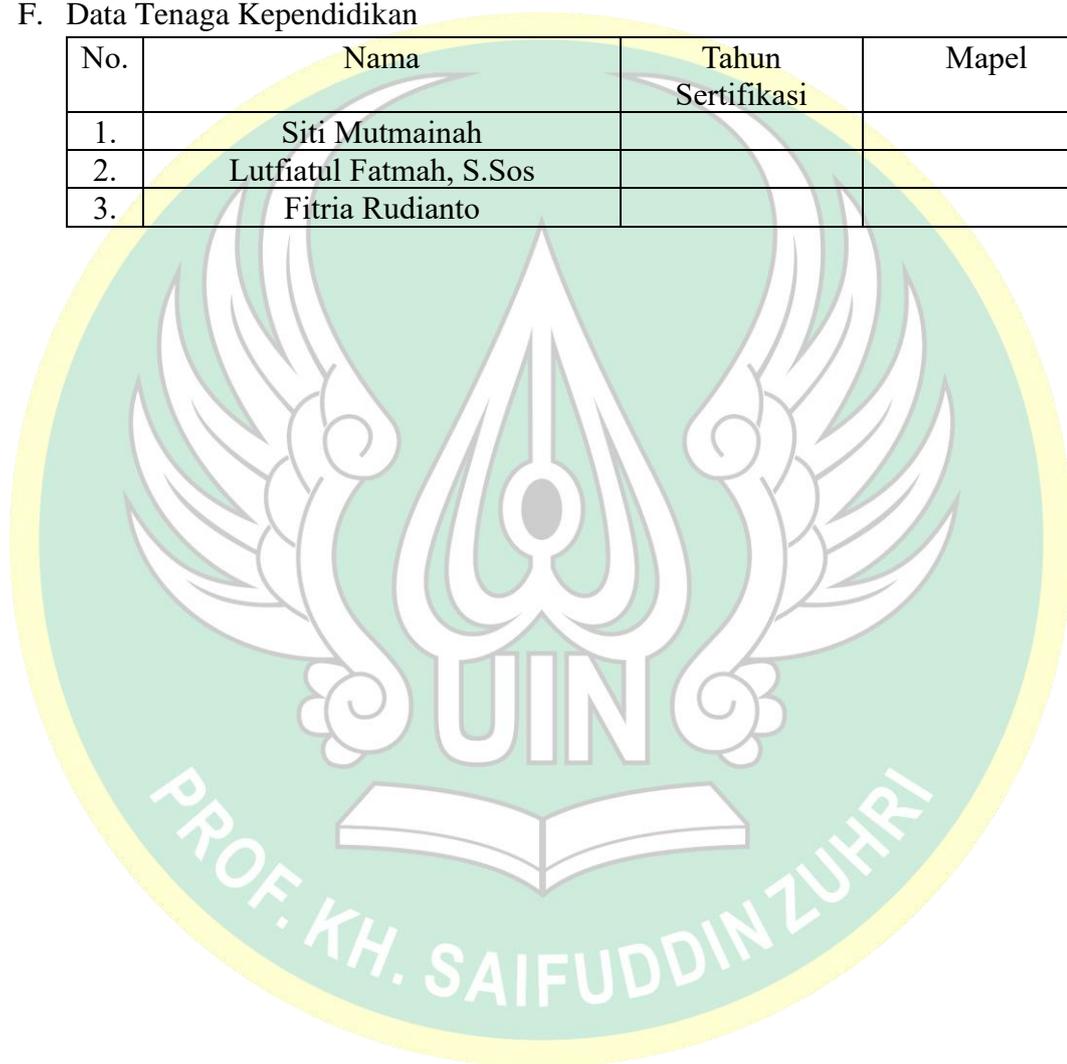
No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Amin Maskuri, S.Pd	2010	Bahasa Jawa
2.	Ahmad Saman, S.Sos.I	2012	TIK

E. Data Guru Tidak Tetap Non Sertifikasi

No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Fathurrahman, S.Pd.Gr		
2.	Muhammad Amin Muzakki, S.Ag		
3.	Syahrul Agung Pamungkas, S.Pd		
4.	Cahyani, S.Pd		

F. Data Tenaga Kependidikan

No.	Nama	Tahun Sertifikasi	Mapel
1.	Siti Mutmainah		
2.	Lutfiatul Fatmah, S.Sos		
3.	Fitria Rudianto		



Lampiran 7

CATATAN LAPANGAN
DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG

Waktu Observasi : **Rabu, 05 Februari 2025**

Kegiatan yang diamati : **Kegiatan Pembiasaan Pagi**

Hasil Observasi :

Kegiatan pembiasaan pagi yang diterapkan di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng yaitu dengan membiasakan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun). Setiap harinya terdapat guru piket yang bertugas menyambut kedatangan siswa. Dalam satu hari terdapat 4 guru piket yang harus hadir lebih awal atau maksimal hadir pukul 06.30. Pada hari itu saya melakukan pengamatan mulai dari pukul 06.30 dengan melihat secara langsung interaksi antara siswa dengan guru pada saat kedatangan. Namun pada hari itu, guru piket yang hadir tidak sesuai ketentuan atau aturan yang diberlakukan, hanya ada satu guru yang hadir sebelum pukul 06.30 sisanya hadir pada waktu setelah maksimal hadir yaitu pukul 06.30. Ada yang datang pukul 06.40 maupun 06.50. Kegiatan pembiasaan 5S ini juga dibantu oleh mahasiswa/i PPL dari UIN Saizu Purwokerto dan UNU Purwokerto. Mereka juga dijadwal untuk menjadi guru piket pagi menyambut kedatangan siswa. Pada hari itu, banyak siswa yang datang terlambat atau melebihi pukul 07.00 dan tetap diperbolehkan untuk masuk ke sekolah. Hal ini tentu setiap siswa berbeda-beda, ada yang berangkat dengan cara diantar orang tuanya, mengendarai sepeda, dan adapula yang mengendarai sepeda motor sendiri. Setiap siswa yang baru hadir bersalaman dengan guru piket, namun budaya 5S ini tentu tidak semua anak bisa melakukannya, sebagian besar anak hanya bersalaman tanpa memberi senyum kepada bapak/ibu guru mereka hanya sebatas menggugurkan kewajiban untuk bersalaman kepada bapak/ibu guru, sehingga beberapa anak masih ada yang menunjukkan wajah murung saat datang ke sekolah.

Kemudian setiap guru yang baru datang wajib mengisi daftar hadir manual yang berisi format nama guru dan jam hadir guru. Tujuan dari adanya daftar hadir manual yang memuat informasi jam datang yaitu untuk melatih kedisiplinan guru dan sebagai sarana pengendalian atau kontrol kepala madrasah. Pada hal ini yang saya amati beberapa guru juga masih ada yang hadir terlambat, tetapi belum terlihat adanya teguran secara langsung dari kepala madrasah.

Lalu kegiatan pembiasaan pagi dilanjutkan dengan pembacaan asmaul husna, doa belajar dan setoran hafalan yang dikordinir oleh wali kelas masing-masing.

Setoran hafalan untuk setiap tingkatan berbeda-beda. Kelas 7 menghafal surah Yasin, kelas 8 menghafal surah Al-Waqi'ah dan kelas 9 menghafal surah Al-Mulk. Pembacaan asmaul husna dan doa belajar dipimpin oleh masing-masing wali kelas dengan dibantu pengeras suara atau speaker yang telah disetting oleh operator sekolah untuk dibunyikan pada jam pelajaran ke-0 atau pukul 07.00. sehingga seharusnya para wali kelas sudah berada didalam kelas bimbingannya masing-masing untuk memimpin kegiatan pembiasaan pagi. Namun pada praktiknya terdapat beberapa wali kelas yang tidak hadir tepat waktu di kelas untuk membina kegiatan pembiasaan pagi tersebut, sehingga suasana kelas tersebut menjadi kurang kondusif dan beberapa siswa masih berada diluar kelas.

Kesimpulan :

- Beberapa guru ditugaskan per-harinya sebanyak 4 orang guru untuk menyambut kedatangan siswa
- Guru mengisi daftar hadir sebagai sarana pengendalian atau kontrol kepala madrasah.
- Guru memimpin kegiatan pembiasaan pagi (membaca asmaul husna,



CATATAN LAPANGAN
DI MTS MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG

Waktu Observasi : Rabu, 05 Februari 2025
Kegiatan yang diamati : Rutinitas Kepala madrasah
Hasil Observasi :

Rutinitas Kepala Madrasah dimulai dari kehadiran beliau maksimal pukul 07.00. bertepatan di hari itu kepala madrasah justru hadir sebelum pukul 07.00, hal ini rutin dilakukan oleh kepala madrasah setiap harinya. Meskipun beliau seorang kepala madrasah, beliau tetap hadir awal dengan tujuan memberi contoh atau teladan kepada para guru dan siswa. Setelah itu kepala madrasah masuk ke ruang guru untuk menaruh tas dan sembari menyapa para guru. selain itu beliau juga mengecek daftar kehadiran guru yang memuat jam kedatangan guru dan melakukan cross-check terhadap guru yang belum hadir atau berhalangan hadir karena sesuatu hal. Setelah itu kepala madrasah melakukan monitoring dan mengecek setiap kelas pada saat kegiatan pembiasaan pagi. Kepala madrasah sembari mengonfirmasi kehadiran guru melalui daftar hadir dengan mengecek secara langsung di setiap kelas apakah wali kelas telah memimpin kegiatan pembiasaan pagi atau tidak. Namun kegiatan pengecekan wali kelas untuk memimpin kegiatan pembiasaan pagi biasanya memang dilakukan langsung oleh kepala madrasah, namun pada hari itu saat saya melakukan pengamatan tugas itu dilimpahkan kepada mahasiswa PPL sehingga tidak bisa melihat secara langsung proses kegiatan kepala madrasah dalam mengecek kehadiran guru di kelas. Berkenaan dengan hal tersebut, saya bertanya kepada mahasiswa ppl yang bersangkutan menerima pelimpahan wewenang tersebut guna memvalidasi informasi dari kepala madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga secara langsung menertibkan siswa yang belum masuk kelas untuk mengikuti kegiatan pembiasaan pagi. Kepala madrasah menegur siswa-siswi yang masih berkeliaran di luar kelas. Dan untuk siswa yang terlambat hadir melebihi 10 menit, tidak diperkenankan masuk kelas namun mengikuti pembiasaan pagi di dekat gerbang madrasah dan kepala madrasah yang memimpin langsung kegiatan pembiasaan pagi tersebut. Meskipun tidak seluruh rangkaian kegiatan pembiasaan pagi dikoordinir oleh kepala madrasah, biasanya hanya pembacaan asmaul husna saja. Untuk setoran hafalan tetap dilakukan oleh wali kelas.

Kesimpulan :

- Kepala madrasah mengecek kehadiran guru setiap kelas
- Kepala madrasah mengawasi aktivitas siswa
- Kepala madrasah memimpin kegiatan pembiasaan pagi

Lampiran 8

DOKUMENTASI CATATAN LAPANGAN



Dok 28. Kegiatan Pembiasaan Pagi





Dok 29. Kegiatan Guru Mengisi Daftar Hadir



Dok 30. Kegiatan Kepala Madrasah memimpin kegiatan pembiasaan pagi (membaca asmaul husna) bagi siswa yang terlambat

Lampiran 9



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

REKOMENDASI SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

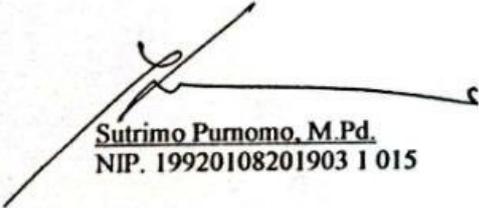
Dengan ini kami Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama : Silvia Rifa Aziza
NIM : 214110401121
Semester : VII (Tujuh)
Jurusan/ Prodi : Pendidikan Islam/Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2024/2025
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng

Menerangkan bahwa proposal skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk diseminarkan apabila yang bersangkutan telah melengkapi berbagai persyaratan akademik yang telah ditentukan.

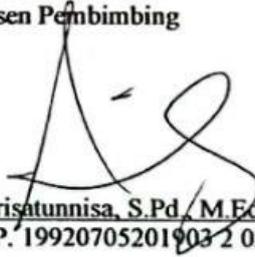
Demikian rekomendasi seminar proposal skripsi ini dibuat dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,
Koordinator Prodi MPI


Sutrimo Purnomo, M.Pd.
NIP. 19920108201903 1 015

Purwokerto, 17 Oktober 2024

Dosen Pembimbing


Harisatunnisa, S.Pd./M.Ed.
NIP. 19920705201903 2 023

Lampiran 10

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

**SURAT KETERANGAN
SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI**

No. No. B.4214.Un.17/FTIK.JMPI/PP.00.9/10/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokertomenerangkan bahwa proposal skripsi berjudul :

“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng”

Sebagaimana disusun oleh :

Nama : Silvia Rifa Aziza
NIM : 214110401121
Semester : 7
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : 22 Oktober 2024

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 28 Oktober 2024

Kordinator Prodi MPI




 Starino Purnomo, M.Pd.
 NIP. 199201082019031015

Lampiran 11



**LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU PCNU KAB. BANYUMAS
MTs MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG**

Alamat: Jl. Raya Kedungbanteng No. 33 ☎ 53152 📞 083822795777

Email: mtsmamu01kedungbanteng@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 297/LPM/33.06/MTs.04/G/X/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas, menerangkan bahwa :

1. Nama Siswa : SILVIA RIFA AZIZA
2. Jenis Kelamin : Perempuan
3. NIM : 214110401121
4. Semester : 6 (Enam)
5. Jurusan / Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan Observasi Pendahuluan, dengan Objek "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah" di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng pada :

Tempat/lokasi : MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng

Tanggal Observasi : 18 Maret 2024

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kedungbanteng, 15 Oktober 2024

Kepala Madrasah



Drs. H. AGUS WAHIDIN, MM, Pd

Lampiran 12



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsatzu.ac.id

BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Silvia Rifa Aziza
NIM : 214110401121
Jurusan/ Prodi : FTIK/ MPI
Pembimbing : Harisatunisa, S.Pd., M.Ed.
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas

No.	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1.	Jum'at, 20 Desember 2024	Revisi Bab 2 bab kajian teori.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2.	Kamis, 26 Desember 2024	- Revisi bab 2 kajian teori - Arahan penyusunan instrumen penelitian.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
3.	Kamis, 2 Januari 2025	- ACC instrumen penelitian - Arahan pra- penelitian.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
4.	Rabu, 8 Januari 2025	- Review data temuan penelitian.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
5.	Kamis, 16 Januari 2025	- Review data temuan penelitian.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
6.	Selasa, 21 Januari 2025	- Review data temuan penelitian - Arahan untuk penyusunan bab 4	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
7.	Kamis, 30 Januari 2025	- Review data temuan - Arahan menyusun bab 4	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

8.	Rebu, 5 Februari 2025	- Revisi abstrak. - Revisi bab 3 bagian metode penelitian.	his	Ripn.
9.	Selasa, 11 Februari 2025	Revisi bab 4 (tambahkan hasil temuan, dokumentasi dan observasi).	his	Ripn.
10.	Senin, 17 Februari 2025	- Revisi lampiran bagian rebusi delta & cat. lapangan - Revisi kepenulisan daftar isi dan daftar pustaka.	his	Ripn.
11.	Rabu, 05 Maret 2025	- Revisi penyusunan lampiran - Cek kelengkapan naskah skripsi.	his	Ripn.
12.	Kamis, 6 Maret 2025	- Cek kelengkapan naskah skripsi. - ACC naskah skripsi untuk di munaqarahkan.	his	Ripn.

Dibuat di : Purwokerto
Pada tanggal : 6 Maret 2025
Dosen Pembimbing


Harisatumnisa, S.Pd., M.Ed.
NIP. 199920705 201903 2 023

Lampiran 13



LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU PCNU KAB. BANYUMAS
 MTs MA'ARIF NU 1 KEDUNGBANTENG
 Alamat: Jl. Raya Kedungbanteng No. 33 ☎ 53152 📞 083822795777
 Email: mtsmanu01kedungbanteng@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 103/LPM/33.06/MTs.04/G/II/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas, menerangkan :

Nama : SILVIA RIFA AZIZA
 Jenis Kelamin : Perempuan
 NIM : 214110401121
 Semester : 8 (Delapan)
 Jurusan / Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan Riset Individu di Madrasah kami. Adapun Riset tersebut dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Kabupaten Banyumas
 Tempat / Lokasi : MTs Ma'arif NU 1 Kedungbanteng Banyumas
 Tanggal Riset : 07 Januari s.d 12 Februari 2025

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kedungbanteng, 14 Februari 2025
 Kepala Madrasah

 Drs. H. AGUS WAHIDIN, MM.Pd.

Lampiran 16

SERTIFIKAT BTA-PPI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp 0281-635624, 628250 | www.uinsaizu.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: Un.17/UPT.MAJ/1807/02/2023

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri kepada:

SILVIA RIFA AZIZA

(NIM: 214110401121)

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

Tulis	: 100
Tartil	: 70
Imla'	: 75
Praktek	: 70
Tahfidz	: 75



ValidationCode

Lampiran 17

SERTIFIKAT KKN



Sertifikat

Nomor Sertifikat : 0745/2588K.LPPM/KKN.54/08/2024

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menyatakan bahwa:

Nama Mahasiswa : **SILVIA RIFA AZIZA**
NIM : **214110401121**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan ke-54 Tahun 2024,
dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **89 (A)**.



Certificate Validation

SERTIFIKAT PKL



KEMENTERIAN AGAMA
UIN PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
LABORATORIUM FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Telp. (0281). 635624 Psw. 121 Purwokerto 53126

Sertifikat

Nomor : B. 031 / Un.19/K. Lab. FTIK/ PP.009/ VI/ 2024
Diberikan Kepada :
SILVIA RIFA AZIZA
214110401121

Sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL) Tahun Akademik 2023/2024 pada tanggal 29 April sampai dengan 8 Juni 2024

Purwokerto, 28 Juni 2024
Kepala
Laboratorium FTIK

Drs. Yustam, M. Pd
NIP. 19680109 199403 1 001



Lampiran 19

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
 Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553 www.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN

No. B-4618/Un.19/WD1.FTIK/PP.05.3/11/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik, menerangkan bahwa :

N a m a : Silvia Rifa Aziza
 NIM : 214110401121
 Prodi : MPI

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan **LULUS** pada :

Hari/Tanggal : Rabu, 13 November 2024
 Nilai : A

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 15 November 2024
 Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Suparjo, M.A.
 NIP. 19730717 199903 1 001

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Silvia Rifa Aziza
 NIM : 214110401121
 Tempat/Tanggal Lahir : Cilacap, 14 Februari 2001
 Alamat Rumah : Perum Grand Safira Karangsalam Blok F-19, RT 02
 RW 06, Kec. Kedungbanteng, Kab. Banyumas
 Nama Ayah : Teguh Riyanto (Alm.)
 Nama Ibu : Amaliah

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

SD/MI, Tahun Lulus : SDN Gunungsimping 01 Cilacap (2013)
 SMP/MTS, Tahun Lulus : SMP Negeri 4 Cilacap (2016)
 SMA/MA, Tahun Lulus : SMK Negeri 1 Purwokerto (2019)
 SI, Tahun Masuk : UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
 (2021)

2. Pendidikan Non Formal

Pondok Pesantren Manbaul Husna Watumas Purwokerto Utara

C. Pengalaman Organisasi

1. Komunitas Leadership

Purwokerto, 06 Maret 2025

Saya yang menyatakan,

Silvia Rifa Aziza

NIM. 214110401121