

PENINGKATAN KOMPETENSI KEPRIBADIAN GURU MELALUI KEPEMIMPINAN  
KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF ROWOSARI  
DI TUNTANG KABUPATEN SEMARANG



ARIS TRIHARIYANTO

NIM : 26.10.7.3.003

Tesis Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam  
Mendapatkan Gelar Magister

PROGRAM PASCASAARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA

2011

*IMPROVEMENT OF PERSONALITY INTEREST OF TEACHER  
WITH LEADERSHIP HEAD OF MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF  
ROWOSARI IN TUNTANG SUB-PROVINCE SEMARANG*

**Aris Trihariyanto**

**ABSTRACT**

*Personality of teacher so central in forming educative participant person. Because basically man is liking creature imitates, including imitating personality of it's the teacher. Here situation the importance of personality interest of teacher compared to with other interest though all teacher interests there are interrelationship and inseparable in practicing it. To increase personality interest of teacher needs special handling from head madrasah as top leader and policy taker.*

*Qualitative research which in its the data acquisition through observation involves, this interview and documentation aim to know: (1) Improvement of personality interest of teacher with leadership of head Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari in Tuntang Kabupaten Semarang and (2) Resistance and solution of improvement of personality interest of teacher with leadership of head Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari in Tuntang Kabupaten Semarang. As for data analytical technique applied in this research is deskriptif that I with three ways, that is: reduction of data, presentation of data, and conclusion withdrawal. Inspection of Authenticity of data is done by the way of checked data source and method to obtain data.*

*Based on result of this inferential research that improvement of personality interest of teacher in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari is done with two ways, that is: (1) Head of madrasah works along with moslem scholar to give construction relates to personality interest of teacher in general. And (2) Construction from head madrasah focussed by five teacher personality interests. As for resistance and solution of improvement of personality interest in Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari consisted of two factors, that is: General factor comes from educator, supporting facilities for infrastructure, other school, related institution and student sponsor. While special factor is formulation out of five fundamental interests which must be owned teacher to increase its the personality interest.*

*Key Words: Personality Interest and Leadership*

PENINGKATAN KOMPETENSI KEPERIBADIAN GURU MELALUI  
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH MA'ARIF  
ROWOSARI DI TUNTANG KABUPATEN SEMARANG

**ABSTRAK**

Kepribadian guru sangat berperan dalam membentuk pribadi peserta didik. Karena pada dasarnya manusia adalah makhluk yang suka mencontoh, termasuk mencontoh kepribadian gurunya. Disinilah letak pentingnya kompetensi kepribadian guru dibanding dengan kompetensi lainnya meskipun semua kompetensi guru ada keterkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam praktiknya. Untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru perlu penanganan khusus dari kepala madrasah selaku top leader dan pengambil kebijakan.

Penelitian kualitatif yang dalam perolehan datanya melalui observasi terlibat, wawancara dan dokumentasi ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Peningkatan kompetensi kepribadian guru dengan kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang dan (2) Hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian guru dengan kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif yang dilakukan dengan tiga cara, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara mengecek sumber data dan metode untuk memperoleh data.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi kepribadian guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dilakukan dengan dua cara, yaitu: (1) Kepala madrasah bekerjasama dengan ulama untuk memberikan pembinaan berkaitan dengan kompetensi kepribadian guru secara umum. Dan (2) Pembinaan dari kepala madrasah yang difokuskan pada lima kompetensi kepribadian guru. Adapun hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari terdiri dari dua faktor, yaitu: Faktor umum berasal dari guru, sarana prasarana, sekolah lain, instansi terkait dan wali siswa. Sedangkan faktor khusus merupakan penjabaran dari lima kompetensi pokok yang harus dimiliki guru untuk meningkatkan kompetensi kepribadiannya.

Kata Kunci: Kompetensi Kepribadian dan Kepemimpinan

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRACT .....	ii
ABSTRAK .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN PENGESAHAN .....	vi
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I        PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Penelitian .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
 <b>BAB II        KAJIAN TEORI .....</b>	 <b>12</b>
A. Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru .....	12
1. Pengertian Kompetensi .....	12
2. Jenis – Jenis Kompetensi .....	13
3. Guru .....	24
4. Kompetensi Kepribadian Guru .....	33
B. Kepemimpinan .....	36
1. Definisi Kepemimpinan .....	36

	2. Fungsi-Fungsi Kepemimpin .....	41
	3. Jenis-Jenis Kepemimpinan .....	47
	4. Kepemimpinan Berprinsip .....	50
	5. Kepemimpinan Yang Efektif .....	53
	6. Kepemimpinan Rosululloh .....	54
	C. Kepala Madrasah .....	58
	1. Standar Kepala Madrasah Ibtidaiyah .....	62
	2. Tugas Pokok Kepala Madrasah Ibtidaiyah .....	68
	3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Membina Madrasah .....	78
	4. Hambatan dan Solusi Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru .....	81
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN .....	83
	A. Metode Penelitian .....	83
	B. Latar Seting Penelitian .....	84
	1. Tempat Penelitian .....	84
	2. Waktu Penelitian .....	84
	C. Subyek dan Informan Penelitian .....	85
	D. Metode Pengumpulan Data .....	86
	1. Observasi Terlibat .....	86
	2. Wawancara Mendalam .....	87
	3. Dokumentasi .....	90
	E. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	91
	F. Teknik Analisis Data .....	92
	1. Reduksi Data .....	93
	2. Penyajian Data .....	94
	3. Penarikan Kesimpulan .....	94
BAB IV	DESKRIPSI HASIL PENELITIAN .....	96
	A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari .....	96
	1. Gambaran Umum .....	96
	a. Lingkungan Geografi dan Demografi .....	98
	b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah .....	99
	c. Rencana Jangka Panjang, Menengah dan Pendek .....	101
	d. Keadaan Guru .....	109
	e. Keadaan Pendidikan .....	111

f. Keadaan Siswa .....	114
g. Keadaan Sarana dan Prasarana .....	114
h. Struktur Organisasi Madrasah.....	115
2. Pengurus/yayasan Madrasah .....	118
3. Komite Madrasah .....	120
4. Data Peningkatan Kpmpetensi Kepribadian Guru .....	121
5. Data Hambatan Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru dan Cara Mengatasinya.....	124
B. Penafsiran .....	130
1. Kompetensi Kepribadian Pendidik .....	130
2. Kepemimpinan .....	132
C. Pembahasan .....	132
1. Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru .....	132
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	135
3. Prestasi Madrasah Tahun 2011 .....	136
4. Hambatan dan Solusi Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru .....	137
<b>BAB V</b> <b>PENUTUP</b> .....	141
A. Kesimpulan .....	141
B. Implikasi .....	143
C. Saran .....	144
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	145
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	149
Lampiran 1   Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	150
Lampiran 2   Format Pedoman Wawancara	
Untuk Kepala Madrasah .....	151
Lampiran 3   Format Pedoman Wawancara	
Untuk Guru .....	152
Lampiran 4   Format Pedoman Wawancara	
Untuk Pengurus/Yayasan .....	153
Lampiran 5   Data Guru Berdasar Kualifikasinya .....	154

Lampiran 6	Data Guru Berdasar Tanggal Mulai Tugas (TMT)	
	Mengajarnya .....	155
Lampiran 7	Data Siswa Madrasah Lima Tahun Terakhir .....	156
Lampiran 8	Data Sarana Prasarana Tahun 2011 .....	157
Lampiran 9	Struktur Organisasi Madrasah .....	159
Lampiran 10	Data Kelulusan Ujian Akhir Sekolah Berstandar	
	Nasional (UASBN) .....	160
Lampiran 11	Susunan Pengurus/Yayasan Madrasah .....	161
Lampiran 12	Susunan Komite Madrasah .....	162
Lampiran 13	Prestasi Non Akademik Madrasah Tahun 2011 .....	163
Lampiran 12	Prestasi Akademik Madrasah Tahun 2011 .....	164
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	165

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sebagai sebuah sistem, pendidikan memiliki komponen yang berkaitan satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Lingkup atau komponen pendidikan menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan meliputi: Standar Isi atau Kurikulum, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik/Guru dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan terakhir Standar Evaluasi atau Penilaian.

Dari delapan komponen tersebut, standar pendidik/guru dan tenaga kependidikan merupakan komponen pendidikan yang sangat penting, terlebih dalam mengatasi berbagai persoalan yang erat hubungannya dengan peningkatan mutu pendidikan. Isjoni (2008) mengatakan bahwa madrasah dapat dinyatakan bermutu dan profesional salah satu buktinya bahwa guru harus mengembangkan kompetensi pribadi dan individunya dengan tidak bergantung pada orang lain atau kekuatan eksternal.

Pengertian tentang profesi dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Pertama, sebagai guru yang profesional hendaknya dipersyaratkan pada keahlian khusus, harus dipersiapkan melalui pendidikan keahlian atau spesialisasi di bidang pendidikan dan pengajaran.



Kedua, secara filosofis dinyatakan bahwa budaya bangsa Indonesia yang memiliki nilai-nilai luhur sebagaimana tercermin dalam diri guru melalui keteladanan yang layak untuk digugu dan ditiru.

Ketiga, secara historis menempatkan pekerjaan guru merupakan profesi yang sangat tua usianya di dunia. Di Negara Indonesia, sampai pertengahan abad ke 20 masih meletakkan profesi guru sebagai pekerjaan pengabdian yang mulia dan terhormat. Keempat, secara sosiologis profesi guru merupakan pekerjaan pemersatu bangsa dan Negara melalui pemberian pemahaman dan penanaman nilai-nilai kebhinnekaan tunggal ika pada peserta didik. Kelima, secara yuridis profesi guru ditetapkan melalui Undang-Undang.

Sergiovani (1987) menjelaskan bahwa tidak ada siswa yang tidak dapat terdidik, yang ada adalah guru yang tidak berhasil mendidik. Tidak ada guru yang tidak berhasil mendidik, yang ada adalah kepala madrasah yang tidak mampu membuat guru berhasil mendidik. Dapat digaris bawahi bahwa kerjasama antara kepala madrasah dan guru sangat erat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kompetensi guru ada empat macam, yaitu: (1) Kompetensi pedagogik (2) Kompetensi kepribadian (3) Kompetensi sosial dan (4) Kompetensi profesional. Secara teori dapat dipisahkan, namun dalam prakteknya keempat kompetensi tersebut merupakan satu kesatuan yang harus ada dalam diri setiap pendidik.

Untuk itu dalam penelitian ini juga akan menyinggung keempat kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pendidik, namun penekanan pembahasan pada kompetensi kepribadian guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. Penggunaan kata kepala madrasah disini sebagai pimpinan di madrasah dan pengambil kebijakan, meskipun sebenarnya juga sebagai guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah.

Guru profesional membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, termasuk dukungan dari kepala madrasah selaku pimpinan tertinggi di madrasah dan pengambil kebijakan. Tercapainya tujuan pendidikan juga tergantung dari kecakapan kepala madrasah. Baik buruknya madrasah seringkali tergantung pada faktor pemimpinnya.

Namun, tantangan besar tidak hanya bagi kepala madrasah. Para guru dan tenaga kependidikan di masa yang akan datang juga dituntut lebih profesional. Hal ini menuntut para guru dan tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan kompetensinya, karena pendidikan yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh tenaga guru yang profesional.

Melihat pentingnya makna profesional itu, maka guru diharapkan memiliki kompetensi kepribadian dalam profesinya yang tidak dimiliki oleh kelompok profesi lainnya. Guru juga diharapkan selalu meningkatkan kekuatan profesional secara kualitatif sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan. Profesionalitas dan kompetensi guru tidak serta merta terjadi dengan sendirinya tanpa diiringi sebuah proses panjang baik secara

internal maupun eksternal, baik dari sebuah institusi maupun pribadi guru itu sendiri.

Kuantitas pendidik pada sebuah madrasah bukan belum tentu berbanding lurus dengan kualitasnya, maka perlu diadakan pembinaan kompetensi guru yang dilakukan secara kontinyu. Daradjat (2005) menyatakan kepribadian seorang guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting karena kepribadian akan menentukan apakah ia menjadi guru/pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya, ataukah ia menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil.

Melihat kenyataan tersebut, perbaikan di bidang pendidikan tidak bisa maksimal selama guru tidak profesional dan kurang bermutu. Artinya guru tidak hanya berperan sebagai pelaku proses pendidikan tetapi di era globalisasi saat ini sebagai pahlawan pembangunan. Pahlawan sepanjang masa yang harus memiliki kompetensi kepribadian yang kuat dan tangguh.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menyatakan bahwa guru harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pendidik SD/MI atau bentuk lain yang sederajat memiliki: a) kualifikasi akademik minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana/S1 b) latar belakang pendidikan tinggi di bidang pendidikan SD/MI, kependidikan lain, atau psikologi c) sertifikat profesi guru untuk SD/MI.

Standar kualifikasi akademik tersebut ketika diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari masih menjadi satu kendala yang perlu diupayakan pembinaan. Peningkatan kompetensi guru yang diupayakan berkelanjutan dan terus-menerus diharapkan dapat mencapai kualitas yang memadai, minimal sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Pembinaan kompetensi kepribadian guru memang merupakan kewajiban bagi pemerintah, pemerintah daerah dan penyelenggara pendidikan (yayasan bagi sekolah swasta). Akan tetapi hal ini memiliki kendala yang cukup signifikan. Terbukti tidak semua penyelenggara pendidikan (yayasan) mampu melakukan pembinaan sesuai yang diharapkan pelaksana pendidikan di madrasah (kepala madrasah) karena keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagian pengurus yayasan.

Disinilah kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kompetensi guru di berbagai madrasah ibtidaiyah, khususnya Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. Kepala madrasah bekerjasama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan kompetensi para guru. Selain itu kepala madrasah juga dituntut mampu menjadi top manajer madrasah di segala bidang.

Thobroni (2005) menyatakan bahwa lembaga pendidikan termasuk salah satu dari bagian *noble industry* (industri mulia) maka sudah barang tentu dikelola dengan manajemen yang baik agar nantinya memiliki hasil

yang baik pula. Noble industry adalah lembaga-lembaga yang mengemban misi ganda, profit dan sekaligus sosial.

Misi sosial dapat dicapai secara maksimal apabila lembaga atau organisasi tersebut *human capital* dan *social capital* yang memadai serta memiliki tingkat keefektifan yang tinggi. Itulah sebabnya mengapa mengelola dan memimpin *noble industry* tidak hanya melakukan profesionalisme yang tinggi tetapi juga niat yang suci dan mental yang melimpah.

Veitzal (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses menggerakkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implementasi penting yang terkandung adalah: 1) kepemimpinan melibatkan orang lain, baik bawahan atau pengikut, 2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, dan 3) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda dalam mempengaruhi tingkah lakunya dengan berbagai cara.

Muhroji (2000) mengidentifikasi kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu: 1) mengkoordinasikan proses belajar mengajar 2) menyediakan waktu yang cukup untuk kepentingan sekolah 3) mengelola sumber daya dan fasilitas yang ada untuk kepentingan pendidikan 4) memilih dan menyediakan bahan pengajaran yang dibutuhkan guru 5)

berkomunikasi dengan guru, karyawan sekolah, siswa dan masyarakat dengan baik.

Covey (2005) menyatakan bahwa 90 persen dari kegagalan kepemimpinan adalah gagal pada karakter pemimpin. Karakter pemimpin yang notabene sebagai top manager memiliki andil yang paling besar dalam memajukan sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam keberhasilan pencapaian tujuan sebuah organisasi. Baik buruknya organisasi sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan baik, mampu menghilangkan hambatan-hambatan dengan baik sehingga menimbulkan rasa kepuasan terhadap seluruh guru dan karyawan serta apa yang diinginkan dapat tercapai dengan kualitas yang baik. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalamnya. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus mampu mewujudkan kontak interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi (Veitzal 2003).

Wahjo Sumidjo (2002) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ada empat, yaitu: 1) kepemimpinan struktural dengan ciri utama cepat mengambil tindakan dalam mengambil keputusan 2) kepemimpinan fasilitatif dengan ciri menekan dan memperkecil kertas kerja yang

birokratis 3) kepemimpinan suportif dengan memberi dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain 4) kepemimpinan partisipatif dengan ciri mau menerima masukan-masukan atau nasehat dalam mengambil keputusan.

Kepala madrasah ibtidaiyah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga para guru dapat mengajar dengan baik dan para siswa dapat menerima pelajaran dengan baik pula. Kepala madrasah ibtidaiyah juga harus selalu membina dan mengembangkan hubungan kerjasama (network) yang baik dengan pihak manapun guna mengembangkan madrasah ibtidaiyah termasuk para pendidiknya.

Problematika pendidikan di madrasah menurut Dirjen Kelembagaan Agama Islam (2004) adalah: pendidikan yang dililit berbagai keterbatasan; kurikulum yang belum menjawab kebutuhan; kurang tersedianya SDM yang memadai; serta tantangan IPTEK dan globalisasi. Berbagai permasalahan tersebut juga terjadi di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari yang notabene sudah berusia cukup umur, namun masih perlu pembinaan di berbagai bidang.

Bertolak dari permasalahan tersebut, khususnya problem kurang tersedianya SDM guru yang memadai di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, penulis mencoba mengangkat menjadi topik utama dalam penelitian ini. Guru merupakan ujung tombak dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

Ditinjau secara historis, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari didirikan tahun 1955 dan saat ini telah berusia 56 tahun, namun kepercayaan masyarakat terhadap madrasah ini masih kurang. Prinsip dasar masih rendahnya kualitas pendidikan di Madrasah ini adalah keterbatasan. Baik keterbatasan materiil ataupun non materiil, termasuk tenaga pendidik.

Dilihat dari segi materiil, delapan guru yang ada belum ada satupun yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga wajar jika madrasah harus mengalokasikan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tidak kurang dari 60 % untuk gaji tenaga pendidik yang meskipun jauh dari Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Semarang (SPJ BOS MI Ma'arif Rowosari 2010).

Dari segi non materiil, tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari belum 100% sesuai standar kualifikasi akademik dan itupun belum tentu sebagai guru yang profesional karena satu dekade yang lalu masih sulit mencari orang yang mau diangkat sebagai guru di madrasah.

Fakta di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari ini merupakan sebuah fenomena yang menarik karena semua kegiatan yang dilaksanakan di madrasah tersebut dilakukan oleh kepala madrasah dan guru yang semuanya berstatus swasta (non PNS) dengan jumlah siswa kurang dari 100 siswa dan hanya mengandalkan dana BOS, namun tetap eksis sampai saat ini. Berlatar belakang problematika di atas, penulis terdorong untuk



melakukan kajian yang lebih mendalam terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru dengan kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.

## **B. Rumusan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis memfokuskan rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang?
2. Apa hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Secara garis besar tujuan penelitian ini untuk mengetahui:

1. Peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.
2. Hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari ini adalah:

1. Mendapatkan temuan baru dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.
2. Dari sisi akademik, penelitian ini dapat menambah dan memperluas cakrawala pengetahuan tentang peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang, sehingga penelitian ini dapat ditindak lanjuti dan diteruskan oleh peneliti-peneliti lainnya.
3. Secara khusus penulis berharap penelitian ini berguna bagi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dalam upaya meningkatkan kompetensi kepribadian guru sehingga standar minimal kompetensi pendidik bisa terpenuhi dan kompetensi kelulusan menjadi lebih baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru**

##### **1. Pengertian Kompetensi**

Menurut tim penyusun kamus besar Bahasa Indonesia (1994) kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu). Sedangkan Moh. Uzer Usman (2004) memberi pengertian kompetensi (competency) berarti kemampuan atau kecakapan.

Suparlan (2006) menjelaskan bahwa Direktorat Pendidikan Guru dan Tenaga Tehnis menetapkan sepuluh kompetensi dasar yang harus dimiliki setiap guru, yaitu: a) Memiliki kepribadian sebagai guru, b) Menguasai landasan pendidikan, c) Menguasai bahan pelajaran, d) Menyusun program pengajaran, e) Melaksanakan proses belajar mengajar, f) Melaksanakan penilaian pendidikan, g) Melaksanakan bimbingan, h) Melaksanakan administrasi sekolah, i) Menjalani kerjasama dan interaksi dengan guru sejawat dan masyarakat, dan j) Melaksanakan penelitian sederhana.

Kesepuluh kompetensi tersebut hendaknya diusahakan dan dimiliki oleh para guru sehingga proses pendidikan untuk mencapai suatu tujuan dapat lebih efektif dan efisien. Lebih jauh Suparlan (2006)

memaknai Standar kompetensi guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau yang dipersyaratkan.

## **2. Jenis-Jenis Kompetensi**

Kompetensi guru merupakan seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik. Dalam lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru kelas SD/MI adalah:

### ***a. Kompetensi Pedagogik***

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik ini jika dijabarkan terdiri dari:

(1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

(a) Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya.

(b) Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.

- (c) Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
  - (d) Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
- (2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Memahami berbagai teori belajar dan prinsi-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
  - (b) Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.
- (3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
  - (b) Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.
  - (c) Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan mata pelajaran yang diampu.
  - (d) Memilih mata pembelajaran yang diampu terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.

- (e) Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.
  - (f) Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.
- (4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.
  - (b) Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.
  - (c) Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.
  - (d) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.
  - (e) Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran yang utuh.
  - (f) Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.
- (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah memanfaatkan informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.

- (6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal.
  - (b) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.
- (7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.
  - (b) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari satu penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, dua ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, tiga respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan empat reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.
- (8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

- (a) Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
  - (b) Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
  - (c) Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
  - (d) Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses hasil belajar.
  - (e) Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.
  - (f) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.
  - (g) Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.
- (9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.
  - (b) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.



- (c) Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.
  - (d) Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- (10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.
  - (b) Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.
  - (c) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.

***b. Kompetensi Personal/Kepribadian***

Kompetensi personal/kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi ini terdiri dari lima hal pokok, yaitu:

- (1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

- (a) Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender.
  - (b) Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.
- (2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi.
  - (b) Berperilaku yang mencerminkan ketaqwaan dan akhlak mulia.
  - (c) Berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.
- (3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil.
  - (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.
- (4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi.
  - (b) Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri

- (c) Bekerja mandiri secara profesional
- (5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
  - (a) Memahami kode etik profesi guru.
  - (b) Menerapkan kode etik profesi guru.
  - (c) Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.

**c. Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Secara gamblang kompetensi sosial terdiri dari :

- (1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
  - (a) Bersikap inklusif dan obyektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran.
  - (b) Tidak bersifat diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi.

(2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.

Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

(a) Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik, dan efektif.

(b) Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik

(c) Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.

(3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

(a) Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik.

(b) Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan.

(c) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah :

- (d) Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran.
- (e) Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain.

***d. Kompetensi Profesional***

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Lebih lengkapnya kompetensi profesional terdiri dari:

- (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. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
  - (a) Memahami standar kompetensi mata pelajaran yang diampu.
  - (b) Memahami kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
  - (c) Memahami tujuan pembelajaran yang diampu.
- (3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.  
Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:

- (a) Memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
  - (b) Mengolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
- (4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus.
  - (b) Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan.
  - (c) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan.
  - (d) Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber.
- (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Kompetensi yang harus dimiliki guru mata pelajaran adalah:
- (a) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi.
  - (b) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.

### 3. Guru

Secara epistemologi, guru berasal dari bahasa India yang berarti orang yang mengajarkan tentang kelepasan dari sengasara. Suparlan (2005). Sedangkan menurut departemen Pendidikan Nasional (1993) menjelaskan bahwa guru adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar.

Di dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pengertian pendidik secara umum tersebut ditarik ke dalam sebuah madrasah. Maka maksud pendidik disini adalah guru.

Banyak sekali ilmu pendidikan yang memberikan pengertian pendidik, diantaranya :

- a. Guru adalah pendidik profesional, karena guru telah menerima dan memikul beban dari orang tua untuk ikut mendidik anak-anak. Dalam bahasa Arab dikenal *al mu'allim* atau *al ustadz*. (Daradjat)
- b. Guru adalah orang yang memikul pertanggungjawaban untuk mendidik, yaitu manusia dewasa yang karena hak kewajibannya

bertanggung jawab tentang pendidikan si terdidik, seperti yang diungkapkan Ahmad D. Marimba (1980).

- c. Sutari Imam Barnadib (1993) mendefinisikan guru sebagai tiap orang yang dengan sengaja mempengaruhi orang lain untuk mencapai kedewasaan.

Guru dalam perspektif Islam mempunyai peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan. Di tangan guru tanggung jawab perkembangan anak didik dengan mengoptimalkan perkembangan potensi anak didik dari sisi afektif, kognitif maupun psikomotorik. Rita L. Atkinson (1996) menyatakan bahwa sosok guru adalah orang yang identik dengan pihak yang memiliki tugas dan tanggung jawab membentuk karakter generasi bangsa.

Guru dalam proses pendidikan merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan. Melalui pendidikan, aktifitas pedagogis dapat diarahkan kepada tujuan yang ingin dicapai. Kehadiran guru banyak mempengaruhi keberhasilan proses pendidikan itu sendiri. Guru memegang peranan dalam menentukan kualitas output peserta didik.

Dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.



Sedangkan pendidik/guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/mdrasah disebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru/pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:

- (a) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai;
- (b) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
- (c) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas;
- (d) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual; dan
- (e) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Di sisi lain pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kewajiban:

- (a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
- (b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan
- (c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Abudinnata (2001) menyatakan bahwa tugas guru adalah mengarahkan dan membimbing para murid agar semakin meningkatkan pengetahuannya, semakin mahir ketrampilan dan semakin terbina dan berkembang potensinya. Berkaitan dengan ini bahwa ada sebagian ahli yang mengatakan bahwa guru yang baik adalah guru yang mampu melaksanakan *inspiring teaching*, yaitu guru yang melalui kegiatan pengajarannya mampu mengilhami anak didiknya.

Rostiyah (2000) menyatakan bahwa guru yang memahami fungsi dan tugasnya tidak hanya sebatas dinding sekolah saja, tetapi juga sebagai penghubung sekolah dengan masyarakat yang juga memiliki beberapa tugas agar menjadi profesional. Adapun tugas guru yang dimaksud adalah:

- (a) Menyerahkan kebudayaan kepada anak didik berupa kepandaian, kecakapan dan pengalaman-pengalaman.
- (b) Membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai cita-cita dan dasar negara kita Pancasila.
- (c) Menyiapkan anak menjadi warga negara yang baik sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan yang merupakan keputusan MPR No. 2 Tahun 1983.
- (d) Sebagai perantara dalam belajar.
- (e) Guru adalah sebagai pembimbing untuk membawa anak didik ke arah kedewasaan. Pendidik tidak maha kuasa, tidak dapat membentuk anak menurut kehendak hatinya.
- (f) Guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat.
- (g) Sebagai penegak disiplin. Guru menjadi contoh dalam segala hal, tata tertib dapat berjalan apabila guru menjalaninya terlebih dahulu.
- (h) Sebagai administrator dan manajer Guru sebagai perencana kurikulum.
- (i) Guru sebagai pemimpin.
- (j) Guru sebagai sponsor dalam kegiatan anak-anak.

Sebagai pendidik guru harus mampu membimbing dalam arti menuntun sesuai dengan kaidah yang baik dan mengarahkan perkembangan anak didik sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan, termasuk dalam hal ini yang terpenting ikut memecahkan persoalan-

persoalan dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi anak didik. Dari sini diharapkan mampu menciptakan perkembangan yang lebih baik pada diri siswa, baik perkembangan fisik maupun mental.

Di dalam <http://aadesanjaya.blogspot.com/2011/03/tugas-dan-fungsi-guru.html> dinyatakan bahwa peranan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar adalah sebagai:

- a) Fasilitator, guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas-fasilitas yang memungkinkan untuk kemudahan kegiatan belajar mengajar.
- b) Motivator, guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar.
- c) Informator, sebagai informator guru diharapkan mampu memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi selain sejumlah bahan pelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diprogramkan dalam kurikulum.
- d) Pembimbing, guru yang tidak kalah pentingnya dari semua peran yang telah disebutkan di atas adalah sebagai pembimbing.
- e) Korektor, guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan buruk bagi siswanya.
- f) Inspirator, guru hendaknya dapat memberikan ilham yang baik bagi kemajuan anak didik.
- g) Organisator, hal ini merupakan sisi lain dari peranan yang diperlukan oleh guru selain proses kegiatan belajar mengajar, yaitu

mampu melakukan kegiatan pengelolaan kegiatan akademik dan lain sebagainya.

- h) Inisator, guru diharapkan mampu menjadi memberikan ide-ide untuk kemajuan dalam pendidikan dalam pengajaran.
- i) Demonstrator, dalam interaksi edukatif, tidak semua bahan pelajaran anak didik pahami
- j) Pengelolaan kelas, Guru diharapkan mampu mengelola kelas dengan baik karena kelas adalah tempat terhimpunnya semua anak didik.
- k) Mediator, sebagai mediator hendaknya guru memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya baik media material maupun non material.
- l) Supervisor, guru hendaknya dapat membantu memperbaiki dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran.
- m) Evaluator, guru dituntut untuk menjadi evaluator yang baik dan jujur dengan memerikan penilaian yang menyentuh aspek intrinsik dan ekstrinsik.

Undang undang no 14 th 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan prinsip profesionalitas. Profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- (a) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.

- (b) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
- (c) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- (d) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- (e) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- (f) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- (g) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
- (h) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan
- (i) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Lebih lanjut dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 diterangkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban :

- (a) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- (b) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan

ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

- (c) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- (d) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika, dan
- (e) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 bab 11 pasal 39 menjelaskan tugas pokok dari pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik yang merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.

Guru sebagai seorang pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa Indonesia, guru juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. "Tenaga pendidikan terutama guru merupakan jiwa dari sekolah". Oleh sebab itu itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah.

Selain itu guru juga sangat berperan dalam menentukan kualitas lulusan madrasah. Artinya untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas diperlukan guru dengan kualitas dan prestasi maksimal. Sedangkan guru dengan kualitas dan prestasi maksimal dapat diperoleh bila ditunjang oleh kepemimpinan yang baik. Kinerja guru yang berkualitas ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya adalah bagaimana atasan dalam memimpin bawahan, yang demikian ini disebut dengan kepemimpinan kepala madrasah.

Guru dengan dukungan dan bimbingan kepala madrasah diharapkan mempunyai berbagai sikap, tingkah laku atau kepribadian yang baik meskipun latar belakang mereka satu dengan lainnya berbeda-beda. Untuk mendapatkan guru yang dapat membantu tugas pimpinan secara optimal, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan merubah tingkah laku bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

#### **4. Kompetensi Kepribadian Guru**

Istilah kompetensi dikaitkan dengan kepribadian guru dapat diartikan seperangkat kemampuan, sikap dan karakter tertentu yang harus dimiliki oleh guru untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam mendidik peserta didik agar berhasil mencapai tujuan. Pribadi guru sangat berperan dalam membentuk pribadi peserta didik. Karena



pada dasarnya manusia adalah makhluk yang suka mencontoh, termasuk mencontoh pribadi gurunya.

Kepribadian mempunyai unsur karakter atau watak. Karakteristik merupakan sifat yang menunjukkan perbedaan atau keunikan perilaku seseorang. Keunikan inilah yang membedakan seseorang dengan lainnya. Kepribadian adalah seperangkat karakteristik dan kecenderungan yang stabil, yang menentukan perilaku psikologis yang lazim dan berbeda (pikiran, perasaan, dan tindakan dalam waktu berkesinambungan dan yang sukar atau mudah dimengerti dari segi sosial dan biologis dalam satu situasi tertentu (Nurul Zuhriyah (2007).

Rita L. Atkinson (1996) mendefinisikan Kepribadian adalah pola perilaku dan cara berfikir yang khas, yang menentukan penyesuaian diri seseorang terhadap lingkungannya. Penampilan guru dalam berbagai situasi mencerminkan kualitas kepribadiannya. Sebagai suatu yang khas, maka tidak ada dua orang individu yang memiliki kepribadian sama persis karena keunikan dari pembawaan, lingkungan, dan proses perkembangan.

Di tingkat dasar (SD/MI), guru terkadang dianggap sebagai sumber kebenaran dan tidak pernah berbuat salah. Oleh karena itu guru dituntut memiliki kepribadian yang sesuai dengan kedudukannya, yaitu

*abu ruh/spiritual father* atau sering disebut dengan bapak rohani bagi peserta didiknya.

Sifat-sifat yang harus dimiliki oleh setiap guru/pendidik muslim seperti yang disampaikan oleh Muhammad Atiyah al Abrosyi (1970) antara lain:

- (a) Zuhud dengan tidak mengutamakan materi dan melaksanakan tugas dan kewajibannya karena Allah SWT. Meskipun demikian tidak berarti tidak mau/menolak kekayaan atau hasil jerih payah pekerjaannya.
- (b) Kebersihan diri. Kebersihan dan kerapian secara lahiriah penting dimiliki oleh seorang guru. Akan tetapi kebersihan tidak hanya sebatas kebersihan fisik saja. Kebersihan psikis jauh lebih penting dimiliki oleh para guru.
- (c) Ihlas dalam pekerjaan. Ihlas merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam berusaha. Keihlasan termasuk salah satu sumber kebahagiaan. Dengan perilaku ikhlas, diri guru tidak merasa *terbebani* meskipun sebenarnya sedang memikul pekerjaan yang sangat berat.
- (d) Pemaaf. Guru harus sanggup menahan diri dari kemarahan, lapang hati dan tidak mudah tersinggung. Termasuk salah satu sifat mulia yang menentukan keberhasilan dalam berdakwah, termasuk juga dalam proses pendidikan.

- (e) Seorang guru merupakan bapak dari peserta didik. Seorang pendidik hendaknya mencintai peserta didik seperti dia mencintai anaknya sendiri. Orang tua merupakan *abul jasad* bagi putra putrinya, sedangkan pendidik merupakan *abu ruuh* yang selalu mengenalkan ilmu pengetahuan dan memberi contoh kepada peserta didik.
- (f) Mengetahui tabiat peserta didik. Setiap peserta didik pasti memiliki perbedaan. Dengan mengetahui tabiat atau watak setiap peserta didik, maka guru akan lebih mudah dalam melakukan proses pembelajaran.
- (g) Menguasai materi/mata pelajaran. Guru yang tidak menguasai materi seringkali menjerumuskan peserta didik pada hal-hal yang kurang tepat/salah. Bagaimanapun juga, guru tentu dianggap lebih pintar dibanding peserta didik.

Adapun rincian kompetensi kepribadian guru seperti yang telah dibahas pada jenis-jenis kompetensi menurut lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru kelas SD/MI di atas.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Definisi Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan secara luas adalah proses mempengaruhi dan menentukan organisasi atau lembaga dengan cara

memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan dengan mempengaruhi menuju kebaikan agar lebih maju pada organisasi atau lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan dan mempengaruhi orang lain.

Veitzal (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses menggerakkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implementasi penting yang terkandung adalah : 1) kepemimpinan melibatkan orang lain, baik bawahan atau pengikut, 2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, dan 3) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda dalam mempengaruhi tingkah lakunya dengan berbagai cara.

Wahjo Sumidjo (2001) menjelaskan kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*), pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri di samping, melainkan memberi dorongan (*to prod*) berdiri di dekat yang memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan. Esensi kepemimpinan adalah kepemimpinan

(*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin.

Dubrin (2005) mengatakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasi organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Sedangkan Siagian (2002) memberikan gambaran bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Adapun Nimran (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Robbins (1996) mendefinisikan kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

Peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal.

Peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. Siagian (2002).

Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi. Sedangkan peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

Sutiadi (2003) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis dan penguasaan pekerjaan. Sedangkan Yasin (2001) mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolaannya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pemimpin.

Tika (2006) menyampaikan ada sembilan peranan kepemimpinan seorang dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai perencana, pemimpin sebagai pembuat kebijakan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambing atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.

Handoko dan Supriyono (2004) menarik kesimpulan kepemimpinan memiliki makna yang luas, yaitu (1) sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok, (2) memberikan visi, rasa gembira, kegairahan, cinta, kepercayaan, semangat, obsesi dan konsistensi kepada para anggota organisasi; dan (3) memberikan simbol-simbol, memberikan perhatian, menunjukkan contoh atau tindakan nyata, menghasilkan para pahlawan pada semua level organisasi dan memberikan pelatihan secara efektif kepada anggota organisasi dan masih banyak lagi.

Dari paparan di atas dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, yaitu: (1) kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau pengikut (*follower*), (2) kepemimpinan melibatkan suatu distribusi kekuasaan (*power distribution*) yang tidak sama antara pemimpin (*leaders*) dengan para anggota kelompoknya, dan (3) kepemimpinan memiliki

kemampuan untuk memakai bentuk-bentuk kekuasaan (*power*) yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku para anggota organisasinya dengan berbagai cara.

Kepemimpinan harus memiliki kompetensi (*knowledge, skills, abilities & experiences*) yang cukup, integritas moral dan etika pribadi yang tinggi untuk memimpin dan menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya dalam membangun organisasinya.

## **2. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan**

Veitzal (2003) mengemukakan bahwa fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalamnya. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus mampu mewujudkan kontak interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi.

Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi, termasuk di dalamnya madrasah ibtidaiyah, maka pemimpin harus memanaj dengan baik, yang terdiri dari :

### **a. Perencanaan (*planning*)**

Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat menentukan langkah-langkah berikutnya. Perencanaan yang matang akan mampu mencapai tujuan organisasi dengan baik, efektif dan efisien. Fungsi



kepemimpinan pada tataran ini terdiri dari: satu mengambil keputusan, dua memotivasi dan menilai kerja karyawan, dan tiga mengembangkan kemampuan karyawan. Allah SWT mengisyaratkan percanaan yang baik untuk kehidupan dunia dan akhirat seperti yang terdapat dalam surat Al Baqarah ayat 201:

وَمِمَّنْ جَاهِلٌ بِالْآيَاتِ الَّتِي أَنْزَلْنَا فِي الْحَقِّ لِقَوْمِهِمْ وَالَّذِينَ كَفَرُوا لِيُحْزِنُوا الَّذِينَ آمَنُوا وَلِيُضِلُّوا عَنْ سُبُلِ اللَّهِ وَقُلْ لِيُحْزِنُوا الَّذِينَ كَفَرُوا وَلِيَضِلُّوا عَنْ سُبُلِ اللَّهِ وَالَّذِينَ آمَنُوا أُولَئِكَ سَبِيلُ اللَّهِ إِنَّ سَبِيلَ اللَّهِ هُوَ الْفَتْحُ وَالْظَهْرُ الْأَيْمَنُ وَالْجَنَّةُ الَّتِي أُبْرِدُوا فِيهَا نَهْرٌ يَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ وَالَّذِينَ كَفَرُوا سَبِيلُ اللَّهِ هُوَ الْضَلَالَةُ وَالنَّارُ الَّتِي أُبْرِدُوا فِيهَا الْحَمِيمُ وَالَّذِينَ كَفَرُوا سَبِيلُ اللَّهِ هُوَ الْضَلَالَةُ وَالنَّارُ الَّتِي أُبْرِدُوا فِيهَا الْحَمِيمُ

Artinya: dan di antara mereka ada orang yang bendoa: "Ya Tuhan Kami, berilah Kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah Kami dari siksa neraka".

#### b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai penetapan struktur dan peran-perannya melalui penentuan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan pada level ini antara lain: satu merekrut karyawan dan dua pendelegasian wewenang dan pembagian kerja.

#### c. Penggerakan (*actuating*)

Penggerakan merupakan suatu upaya untuk memberikan arahan atau bimbingan dan dorongan kepada seluruh sumber daya manusia

yang ada dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan pada tingkatan ini terdiri dari: satu pemberian pengarahan dan dua pemberian petunjuk teknis karyawan.

d. Pengontrolan (*controlling*)

Hasan Langgulung (1987) menyatakan bahwa tujuan terpenting dalam pengawasan adalah menemukan titik kelemahan dan kesalahan supaya mudah diperbaiki dan dielakkan berlakunya pada masa datang. Pengawasan dinamis adalah bersifat obyektif, menghindari penyalahgunaan kuasa, bertujuan memastikan kemampuan kerja administrasi dan menilai aktifitas pekerja menurut norma yang fleksibel dan realistis.

Sedangkan Pidarta (1988) mengemukakan bahwa sasaran pengawasan adalah perilaku personalia dan pencapaian tujuan organisasi. Perilaku personalia menyangkut beberapa hal antara lain seleksi, penempatan, pengembangan, atau bahkan cara kerja, metode, biaya, waktu, moral kerja, pribadi, gaji/honorarium, dan kepangkatan samapai dengan kesejahteraan. Sedangkan tingkat pencapaian tujuan mencakup kualitas dan kuantitas.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari telah melaksanakan manajemen kepemimpinan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengontrolan

semaksimal mungkin, karena kurang tersedianya tenaga kependidikan dan sarana prasarana yang kurang memadai.

Dalam kehidupan berorganisasi, fungsi kepemimpinan merupakan sebagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu.

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan interaksi antara manusia dengan makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan suatu organisasi. Oleh sebab situasi itu selalu berkembang dan dapat berubah-ubah, maka proses kepemimpinan tidak mungkin dilakukan sebagai kegiatan rutin yang diulang-ulang. Tidak satupun cara bertindak/berbuat yang dapat digunakan secara persis sama dalam menghadapi dua situasi yang terlihat sama, apalagi berbeda di lingkungan suatu organisasi oleh seorang pemimpin.

Oleh karena itu bisa berarti juga suatu cara bertindak yang efektif dari seorang pemimpin tidak dapat ditiru secara tepat dengan mengharapkan hasil yang sama efektifnya oleh pemimpin yang lain.

Cara bertindak sama di lingkungan organisasi yang berbeda dengan situasi sosial yang tidak sama, maka hasilnya juga akan berbeda.

Cara bertindak dari seorang pemimpin didasari oleh keputusan yang ditetapkannya, yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan menganalisa situasi sosial organisasinya. “Pemimpin yang efektif akan selalu berusaha mengembangkan situasi sosial yang bersifat kebersamaan yang mampu memberikan dukungan positif terhadap keputusan yang ditetapkannya”

Fungsi kepemimpinan merupakan sebuah gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut memiliki dua dimensi utama yaitu kemampuan pemimpin dalam mengarahkan (direction) dan tingkat dukungan (support) dari anggota organisasi, yang secara operasional dibedakan menjadi lima pokok fungsi kepemimpinan antara lain, yaitu:

(1) Fungsi Instruktif

Pada fungsi instruktif ini pemimpin memiliki komunikasi dua arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

(2) Fungsi konsultatif

Pada fungsi konsultatif pimpinan berkomunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dilaksanakan dengan maksud untuk memperoleh umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

(3) Fungsi partisipatif

Adapun fungsi partisipatif pimpinan menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

(4) Fungsi delegasi

Sedangkan fungsi delegasi pimpinan melaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan

keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki persamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

(5) Fungsi pengendalian

Pada fungsi pengendalian pimpinan melakukan pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

### 3. Jenis-Jenis Kepemimpinan

Wahjo Sumidjo (2001) menyatakan dalam usaha meningkatkan kualitas kepemimpinan adalah pendekatan atau teori empat faktor yang meliputi dimensi struktural, fasilitas, suportif, dan partisipatif. Masing-masing dimensi ditandai dengan berbagai ciri dan jenis gaya kepemimpinan sebagai berikut, yaitu:

- a. *Kepemimpinan Struktural*, mempunyai ciri antara lain cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak, melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf, menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi, mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai

dasar pengambilan keputusan, memantau penerapan keputusan dan memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.

- b. *Kepemimpinan Fasilitatif*, memiliki ciri utama mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan, menetapkan dan memperkuat kembali kebijaksanaan organisasi, menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis, memberikan saran atas masalah kerja yang terkait, membuat jadwal kegiatan dan membantu pekerjaan agar dilaksanakan.
- c. *Kepemimpinan Suportif*, dengan ciri memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain, mewujudkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan, memberikan penghargaan atas usaha perseorangan dan meningkatkan moral/semangat staf karyawan.
- d. *Kepemimpinan Partisipatif*, dengan ciri pendekatan akan berbagai persoalan dengan ukuran pikiran terbuka, mau memperbaiki posisi yang telah terbentuk, mencari masukan atau nasihat yang menentukan, membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh, bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok melibatkan orang lain secara tepat dalam mengambil keputusan.

Sedangkan perilaku kepemimpinan sebagai proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dapat diidentifikasi ke dalam empat macam tipe, yaitu:

- a. Tipe kepemimpinan direktif. Model kepemimpinan ini sama dengan otokrasi yang tidak ada partisipasi dari bawahan.
- b. Tipe kepemimpinan konsultatif. Pimpinan sebagai fasilitator/jembatan penghubung antara kepentingan dari dalam dan dari luar organisasi.
- c. Tipe kepemimpinan partisipatif. Tipe kepemimpinan partisipatif ini pimpinan berusaha meminta saran dari bawahan, namun pengambilan keputusan tetap berada padanya.
- d. Tipe kepemimpinan delegatif (prestasi). Kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang mengajak para bawahan untuk berprestasi. Pemimpin memberikan suport dan keyakinan kepada bawahan bahwa mereka mampu melaksanakan tugas dan mencapai tujuan dengan lebih baik.

Menurut teori Path Goal, macam gaya kepemimpinan tersebut dapat terjadi dan dipergunakan oleh pemimpin yang sama dalam situasi yang berbeda (House : 1974). Pemimpin berusaha membuat jalan kecil (*Path*) untuk pencapaian tujuan (*goals*). Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dapat mengorganisasikan, mengintegrasikan orientasi/tugas dan interaksi antar manusia. Kedua



orientasi tugas itu perlu dipadukan dan keduanya perlu ditingkatkan agar mencapai tujuan dengan baik.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu mencapai tujuan organisasi sesuai target yang telah ditentukan. Kepemimpinan efektif dapat melaksanakan fungsi manajemen dengan baik. Pemimpin efektif adalah pemimpin yang anggotanya merasa bahwa kebutuhannya telah terpenuhi dan terpuaskan.

Tipe kepemimpinan yang dijalankan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari merupakan perpaduan dari keempat tipe kepemimpinan, yaitu tipe kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Hal itu terjadi melihat situasi dan kondisi yang sedang dihadapi. Ketika dihadapkan pada satu masalah yang harus segera terselesaikan dan sangat riskan dalam mengambil kebijakan seringkali menggunakan tipe kepemimpinan direktif, namun jika dihadapkan pada masalah yang ringan dan tidak riskan maka cenderung menggunakan perpaduan antara tipe kepemimpinan konsultatif, partisipatif dan delegatif.

#### **4. Kepemimpinan Berprinsip**

Agar lebih maksimal pencapaian tujuan madrasah, maka kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari juga melaksanakan 8 (delapan) syarat menjadi pemimpin yang berprinsip, yang terdiri dari terus belajar, berorientasi pada pelayanan, memancarkan energi positif,

mempercayai orang lain, hidup seimbang, melihat hidup sebagai sebuah petualangan, sinergistik, berlatih untuk memperbaiki diri seperti yang telah diungkapkan Covey (2005). Rincian dari delapan hal tersebut adalah:

- a. Terus belajar. Pemimpin yang berprinsip menganggap hidupnya sebagai proses belajar yang tiada henti untuk mengembangkan lingkaran pengetahuan mereka. Di saat yang sama, mereka juga menyadari betapa lingkaran ketidaktahuan mereka juga membesar. Mereka terus belajar dari pengalaman. Mereka tidak segan mengikuti pelatihan, mendengarkan orang lain, bertanya, ingin tahu, meningkatkan ketrampilan dan minat baru.
- b. Berorientasi pada pelayanan. Pemimpin yang berprinsip melihat kehidupan ini sebagai misi, bukan karir. Ukuran keberhasilan mereka adalah bagaimana mereka bisa menolong dan melayani orang lain. Inti kepemimpinan yang berprinsip adalah kesediaan untuk memikul beban orang lain. Pemimpin yang tak mau memikul beban Orang lain akan menemui kegagalan. Tak cukup hanya memiliki kemampuan intelektual, pemimpin harus mau menerima tanggung jawab moral, pelayanan, dan sumbangsih.
- c. Memancarkan energi positif. Secara fisik, pemimpin yang berprinsip memiliki air muka yang menyenangkan dan bahagia. Mereka optimis, positif, bergairah, antusias, penuh harap, dan mempercayai. Mereka memancarkan energi positif yang akan

mempengaruhi orang-orang di sekitarnya. Dengan energi itu mereka selalu tampil sebagai juru damai, penengah, untuk menghadapi dan membalikkan energi destruktif menjadi positif.

- d. Mempercayai orang lain. Pemimpin yang berprinsip mempercayai orang lain. Mereka yakin orang lain mempunyai potensi yang tak tampak. Namun tidak bereaksi secara Berlebihan terhadap kelemahan-kelemahan manusiawi. Mereka tidak merasa hebat saat menemukan kelemahan orang lain. Ini membuat mereka tidak menjadi naif.
- e. Hidup seimbang. Pemimpin yang berprinsip bukan ekstrimis. Mereka tidak menerima atau menolak sama sekali. Mereka sadar dan penuh pertimbangan dalam tindakan. Ini membuat diri mereka seimbang, tidak berlebihan, mampu menguasai diri, dan bijak. Sebagai gambaran, mereka tidak gila kerja, tidak fanatik, tidak menjadi budak rencana-rencana. Dengan demikian mereka jujur pada diri sendiri, mau mengakui kesalahan dan melihat keberhasilan sebagai hal yang sejalan berdampingan dengan kegagalan.
- f. Melihat hidup sebagai sebuah petualangan. Pemimpin berprinsip menikmati hidup. Mereka melihat hidup ini selalu sebagai sesuatu yang baru. Mereka siap menghadapinya karena rasa aman mereka datang dari dalam diri, bukan luar. Mereka menjadi penuh kehendak, inisiatif, kreatif, berani, dinamis, dan cerdas. Karena

berpegang pada prinsip, mereka tidak mudah dipengaruhi namun fleksibel dalam menghadapi hampir semua hal. Mereka benar-benar menjalani kehidupan yang berkelimpahan.

- g. Sinergistik. Pemimpin yang berprinsip itu sinergistik. Mereka adalah katalis perubahan. Setiap situasi yang dimasukinya selalu diupayakan menjadi lebih baik. Karena itu, mereka selalu produktif dalam cara-cara baru dan kreatif. Dalam bekerja mereka menawarkan pemecahan sinergistik, pemecahan yang memperbaiki dan memperkaya hasil, bukan sekedar kompromi dimana masing-masing pihak hanya memberi dan menerima sedikit.
- h. Berlatih untuk memperbarui diri. Pemimpin yang berprinsip secara teratur melatih empat dimensi kepribadian manusia: fisik, mental, emosi, dan spiritual. Mereka selalu memperbarui diri secara bertahap. Dan ini membuat diri dan karakter mereka kuat, sehat dengan keinginan untuk melayani yang sangat kuat pula.

## **5. Kepemimpinan Yang Efektif**

Irawati (2004) mengutip dari James M Black dalam bukunya *Management, A guide to Executive Command Leadership is capabilty of persuading others to work together undertheir direction as a team to accomplish certain designated objectives* (kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan orang lain supaya bekerja sama di

bawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai atau melakukan suatu tujuan tertentu).

Seorang pemimpin adalah seseorang yang unik dan tidak diwariskan secara otomatis tetapi seorang pemimpin haruslah memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi -situasi yang berbeda. Seorang pemimpin yang efektif harus mempunyai keberanian untuk mengambil keputusan dan memikul tanggung jawab atas akibat dan resiko yang timbul sebagai konsekwensi daripada keputusan yang diambilnya.

Setiap pemimpin diharapkan mempunyai pengetahuan, keterampilan, informasi yang mendalam dalam proses menyaring satu keputusan yang tepat. Disamping itu, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan segala tingkah laku dari bawahan sedemikian rupa sehingga segala tingkah laku bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan yang bersangkutan. Untuk itu seorang pemimpin setidaknya harus memiliki kriteria-kriteria tertentu, misalnya kemampuan bisa "perceptive" dan objektif.

Dalam mengarahkan dan memotivasi bawahan agar melakukan pekerjaan dengan sesuai. Seorang pemimpin bisa memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu yang sesuai dengan situasi dan lingkungan para bawahan. Hanya dengan jalan demikian pencapaian tujuan dapat terlaksana dengan efisien dan efektif.

## **6. Kepemimpinan Rosululloh SAW.**

Rasulullah adalah contoh teladan pemimpin yang baik. Rasulullah saw. memimpin dirinya sendiri sebelum memimpin orang lain. Rasulullah memimpin penglihatannya, tutur katanya, nafsunya, keinginannya, dan memimpin keluarganya dengan cara terbaik, sehingga Beliau mampu memimpin umat dengan cara dan hasil yang terbaik pula. Alloh SWT. berfirman dalam surat Al Ahzab ayat 21:

لَا يَأْتِيَنَّكَ السُّبْحَانُ كَذِبًا لَكَ انزِيلٌ مِنَ السَّمَاءِ فِي يَوْمٍ ذُو الْقُرْآنِ كَرِيمٍ ﴿٢١﴾

وَلَا يَأْتِيَنَّكَ السُّبْحَانُ كَذِبًا لَكَ انزِيلٌ مِنَ السَّمَاءِ فِي يَوْمٍ ذُو الْقُرْآنِ كَرِيمٍ ﴿٢١﴾

وَلَا يَأْتِيَنَّكَ السُّبْحَانُ كَذِبًا لَكَ انزِيلٌ مِنَ السَّمَاءِ فِي يَوْمٍ ذُو الْقُرْآنِ كَرِيمٍ ﴿٢١﴾

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.

Rasulullah memimpin dengan suri teladan yang baik karena tidak banyak menyuruh atau melarang tapi dengan menjadi contoh yang baik. Keteladanan sangat penting karena sehebat apa pun yang kita katakan tidak akan berharga kecuali kalau perbuatan kita seimbang dengan kata-kata. Rasulullah tidak menyuruh orang lain sebelum menyuruh dirinya sendiri. Rasulullah tidak melarang sebelum melarang dirinya. Kata dan perbuatannya amat serasi sehingga setiap kata-kata diyakini kebenarannya.

Kepemimpinan Rasulullah tidak hanya menggunakan akal dan fisik, tetapi Beliau memimpin dengan kalbunya karena hati tidak akan pernah bisa disentuh kecuali dengan hati. Rasulullah menabur cinta kepada sahabatnya sehingga setiap orang bisa merasakan tatapannya dengan penuh kasih sayang, tutur katanya yang *rahmatan lil alaamiin*, dan perilakunya yang amat menawan. Seorang pemimpin yang hatinya hidup akan selalu merindukan kebaikan, keselamatan, kebahagiaan bagi yang dipimpinnya.

Selain diajarkan oleh Al Qur'an kecintaan terhadap Rasulullah juga lahir karena kesadaran kita. Rasulullah telah dengan tulus dan disertai dengan pengorbanan jiwa dan raga beliau memberikan ajaran yang bisa mengantarkan kita kebahagiaan dunia dan akhirat. Rasulullah juga sebagai pemimpin penyebar cinta. Veithzal (2009). Kepemimpinan Rasulullah antara lain; Shidiq, Amanah, Fathonah, Tabligh.

a. Shidiq

Shidiq merupakan sebuah kenyataan yang benar yang tercermin dalam perkataan, perbuatan, atau tindakan, dan keadaan batinnya. Pengertian shidiq ini dapat dijabarkan ke dalam butir-butir berikut: (1) memiliki sistem keyakinan untuk merealisasikan visi, misi, dan tujuan, dan (2) memiliki kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, jujur, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

b. Amanah

Amanah merupakan sebuah kepercayaan yang harus diembandalm mewujudkan sesuatu yang dilakukan dengan penuh komitmen, kompeten, kerja keras, dan konsisten. Pengertian amanah ini dapat dijabarkan ke dalm butir-butir sebagai berikut, yaitu: (1) rasa memiliki dan tanggungjawab yang tinggi, (2) memiliki kemampuan mengembangkan petensi secara optimal, (3) memiliki kemampuan mengamankan dan menjalankan kelangsungan hidup, dan (4) memiliki kemampuan membangun kemitraan dan jaringan.

c. Fathonah

Fatonah adalah sebuah kecerdasan, kemahiran, atau penguasaan bidang tertentu yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan sepirtual. Toto Tasmara (2001) mengemukakan karakteristik jiwa fathonah, yaitu: (1) arif dan bijak (*The man of wisdom*), (2) integritas tinggi (*High in integrity*), (3) kesadaran untuk belajar (*Willingness to learn*), (4) sikap proaktif (*Proactive stance*), (5) orientasi kepda Tuhan (*Faith in God*), (6) terpercaya dan ternama/terkenal (*Cradible and reputable*), (7) menjadi yang terbaik (*Being the best*), (8) empati dan perasaan terharu (*Emphaty and compassion*), (9) kematangan emosi (*Emotional naturity*), (10) keseimbangan (*Balance*), (11) jiwa penyampai misi (*Sense of mission*), dan (12) jiwa kopetensi (*Sense of competition*).

Sedangkan pengertian fathonah ini dapat dijabarkan ke dalam butir-butir sebagai berikut, yaitu: (1) memiliki kemampuan adaptif



terhadap perkembangan dan perubahan jasmani, (2) memiliki kompetensi yang unggul, bermutu, dan berdaya saing, dan (3) memiliki kecerdasan intelektual, emosi, dan spiritual.

d. Tabligh

Tabligh adalah sebuah upaya untuk merealisasikan pesan atau misi tertentu yang dilakukan dengan pendekatan atau metode tertentu. Pengertian tabligh ini dapat dijabarkan ke dalam butir sebagai berikut, yaitu: (1) memiliki kemampuan merealisasikan pesan atau misi, (2) memiliki kemampuan berinteraksi secara efektif, dan (3) memiliki kemampuan menerapkan pendekatan dan metode dengan cepat.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa berkhidmat dengan tulus dan menafkahkan jiwa raganya untuk kemaslahatan umat. Ia berkorban dengan mudah dan ringan karena merasa itulah kehormatan menjadi pemimpin, bukan mengorbankan orang lain. Pemimpin budiman tidak berpikir apa yang akan dia dapatkan dari umat, tetapi apa yang bisa dia berikan kepada umat.

Hal penting yang bisa kita lakukan adalah memimpin diri sendiri. Jangan biarkan diri kita menjadi hina karena mata yang tidak terjaga atau karena tutur kata yang penuh kesombongan. Marilah kita tundukkan hati dan makna hidup dengan berkhidmat kepada orang lain, karena sebaik-baik manusia adalah yang paling banyak manfaatnya. Rasulullah Muhammad saw. Adalah pribadi yang agung,

yang teladan-teladannya terus hidup dalam dada kita, kaum Muslimin hingga akhir zaman. ([Http://id.shvoong.com](http://id.shvoong.com))

### **C. Kepala Madrasah**

Pendidikan yang sekarang menjadi sorotan dari berbagai pihak dan mendapat perhatian yang serius dari pemerintah sangat membutuhkan peran serta dari berbagai pihak. Visi, misi dan tujuan pendidikan nasional tidak akan tercapai secara maksimal tanpa ada peran aktif dari seluruh komponen yang ada di madrasah.

Visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Sedangkan misi pendidikan nasional terdiri dari:

- a. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia.
- b. Meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing di tingkat nasional, regional, dan internasional.
- c. Meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global.
- d. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.

Adapun Tujuan Pendidikan nasional yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 35 mengatur bahwa tenaga kependidikan pada SD/MI atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah.

Pendidikan Dasar menurut Undang-Undang No 20 tahun 2003 Pasal 17 adalah: satu pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah dan dua pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

Kurikulum nasional yang harus diajarkan baik di sekolah dasar maupun madrasah ibtidaiyah adalah sama. Kurikulum pendidikan dasar termasuk Madrasah Ibtidaiyah menurut Undang-Undang No 20 tahun 2003 Pasal 37 wajib memuat: a) pendidikan agama, b) pendidikan kewarganegaraan, c) bahasa, d) matematika, e) ilmu pengetahuan alam, f)

ilmu pengetahuan sosial, g) seni dan budaya, h) pendidikan jasmani dan olahraga, i) keterampilan/kejuruan, dan j) muatan lokal.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 pasal 1 menerangkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

Pada dasarnya semua guru berpeluang untuk dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah/madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam upaya meningkatkan kualitas kepala sekolah/madrasah perlu dilakukan pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah serta sertifikasi kompetensi dan penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, seperti yang diungkapkan dalam permendiknas no. 28 tahun 2010 pada butir menimbang.

Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995) menerangkan bahwa madrasah merupakan bangunan atau lembaga untuk belajar maupun

mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran. Madrasah dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah dan dibantu oleh seorang Wakil Kepala Madrasah dan seksi-seksi pembantu yang tiap-tiap madrasah berbeda tergantung madrasah dan kebutuhannya. Bangunan madrasah disesuaikan dengan keadaan lahan yang dapat dipakai untuk bangunan madrasah tersebut.

Ukuran dan jenis madrasah bervariasi tergantung dari sumber daya dan tujuan penyelenggara pendidikan. Sarana prasarana yang dimiliki sekolah/madrasah meliputi ruang belajar, ruang Kepala Madrasah, ruang guru, perpustakaan, UKS, koperasi, laboratorium, tempat ibadah, dan lain-lain.

### **1. Standar Kepala Madrasah Ibtidaiyah**

Pada Pasal 38 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional menjelaskan Kriteria untuk menjadi kepala SD/MI yang meliputi: (a) Berstatus sebagai guru SD/MI, (b) Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, (c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SD/MI, dan (d) Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah pasal 1 disebutkan bahwa Untuk diangkat sebagai

kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Standar kepala sekolah/madrasah yang harus dimiliki tertuang dalam lampirannya yang terdiri dari:

- a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut: satu memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi, dua pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun, tiga memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan empat memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah (SD/MI) adalah sebagai berikut: satu berstatus sebagai guru SD/MI, dua memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI. dan tiga memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Adapun syarat-syarat guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah disempurnakan lagi dalam Permendiknas

nomor 28 tahun 2010 pasal 2 yang isinya: satu guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah apabila memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus dan dua persyaratan umum sebagaimana dimaksud dalam ayat satu meliputi: (a) beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, (b) memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi, (c) berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah/madrasah, (d) sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter pemerintah, (e) tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan /atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku, (f) memiliki sertifikat pendidik, (g) pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenis dan jenjang sekolah/madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak/raudhatul athfal/taman kanak-kanak luar biasa (TK/RA/TKLB) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di TK/RA/TKLB, (h) memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpasing, (i) memperoleh nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi

pegawai (DP3) bagi PNS atau penilaian yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam 2 (dua) tahun terakhir, dan (j) memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Sedangkan persyaratan khusus guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi: (a) berstatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah/madrasah yang sesuai sekolah/madrasah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah, dan (b) memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jendral.

Adapun kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah terdiri dari:

- a. Dimensi Kompetensi Kepribadian memiliki kompetensi: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.



- b. Dimensi Kompetensi Manajerial memiliki kompetensi: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah, (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah, (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan

pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, dan (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Dimensi Kompetensi Kewirausahaan memiliki kompetensi: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Dimensi Kompetensi Supervisi memiliki kompetensi: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan

teknik supervisi yang tepat, dan (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- e. Dimensi Kompetensi Sosial memiliki kompetensi: (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

## **2. Tugas Pokok Kepala Madrasah Ibtidaiyah**

Nurkolis (2003) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum, dan keputusan personil, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya.

Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Tugas pokok kepala madrasah terdiri dari:

- a. Edukator, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan cara: (1) mampu membimbing guru, (2) mampu membimbing karyawan, (3) mampu membimbing siswa, (4) mampu mengembangkan staf, (5) mampu belajar mengikuti

perkembangan IPTEK, dan (6) mampu memberikan contoh mengajar yang baik.

- b. Manajer, kepala madrasah sebagai manajer harus mampu melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, yaitu: (1) kemampuan menyusun program madrasah, (2) kemampuan menyusun organisasi kepegawaian di madrasah, (3) kemampuan menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan (4) kemampuan mengoptimalkan sumber daya madrasah.
- c. Administrator, kepala madrasah harus memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan sekolah program sekolah yang terdiri dari: (1) kemampuan mengelola administrasi madrasah, (2) kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, (3) kemampuan mengelola administrasi ketenagaan, (4) kemampuan mengelola administrasi keuangan, (5) kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana, dan (6) kemampuan mengelola administrasi persuratan.
- d. Supervisor, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara memiliki: (1) kemampuan menyusun program supervisi pendidikan, (2) kemampuan melaksanakan supervisi pendidikan, dan (3) kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.

- e. Leader (pemimpin), kepala madrasah harus memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Lebih rinci kepala madrasah harus: (1) memiliki kepribadian yang kuat, (2) memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, (3) memiliki visi dan memahami misi madrasah, (4) mampu mengambil keputusan, dan (5) kemampuan berkomunikasi.
- f. Inovator, kepala madrasah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, serta mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki: (1) kemampuan mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan madrasah, dan (2) kemampuan melakukan pembaharuan di madrasah.
- g. Motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di dalamnya serta memiliki: (1) kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), (2) kemampuan mengatur lingkungan kerja non fisik, dan (3) kemampuan menetapkan prinsip penghargaan/hukuman.

Sedangkan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah/madrasah menurut menurut Perangkat Akreditasi SD/MI 2010 yang dikeluarkan Badan Akreditasi Nasional (BAN) adalah:

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah.
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- e. Bertanggungjawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah.
- f. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah.
- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua siswa dan masyarakat.
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.
- j. Bertanggungjawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.

- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.
- l. Meningkatkan mutu pendidikan.
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah.
- o. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar siswa dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- p. Menjamin manajemen organisasi sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.
- q. Menjalin kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang seragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- r. Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggungjawab.

Sejak diberlakukannya Permendiknas nomor 28 tahun 2010 masa tugas kepala sekolah/madrasah dalam 1 (satu) periode adalah 4

(empat) tahun dan dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa tugas apabila memiliki prestasi kerja minimal baik berdasarkan penilaian kinerja. Tugas pokok yang menjadi inti penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah adalah:

- a. Usaha mengembangkan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah.
- b. Peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama dibawah kepemimpinannya.
- c. Usaha mengembangkan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah.

Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

Adapun 8 (delapan) standar nasional pendidikan menurut undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 35 dan penjabarannya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) disebutkan:

- a. Standar Isi



Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi sebagaimana memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan/akademik.

b. Standar Proses

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Selain ketentuan tersebut, dalam proses pembelajaran pendidik memberikan keteladanan.

Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.

c. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah. Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran bahasa menekankan pada kemampuan membaca dan menulis yang sesuai dengan jenjang pendidikan.

Kompetensi lulusan tersebut mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

#### d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang guru yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini

meliputi: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi profesional, dan (4) kompetensi sosial. Adapun rincian dari keempat kompetensi tersebut pada pembahasan tersendiri.

Sedangkan kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri. Guru pada SD/MI, atau bentuk lain yang sederajat memiliki: (1) kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat atau sarjana, (2) latar belakang pendidikan tinggi di bidang pendidikan SD/MI, kependidikan lain, atau psikologi, dan (3) memiliki sertifikat profesi guru untuk SD/MI.

Lebih lanjut Badan Standar Nasional Pendidikan menjelaskan bahwa tenaga kependidikan pada SD/MI atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah.

#### e. Standar Sarana dan Prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan,

ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

f. Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan dilakukan oleh satuan pendidikan. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian dalam pengelolaan akademik, operasional, personalia, keuangan, dan area fungsional kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi. Setiap satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan.

g. Standar Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi

biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.

Biaya operasional satuan pendidikan sebagaimana dimaksud terdiri dari: (1) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, (2) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan (3) biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

#### h. Standar Penilaian.

Penilaian sangat diperlukan untuk mengetahui hasil belajar. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri dari: (1) penilaian hasil belajar oleh pendidik, (2) penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan (3) penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

### **3. Strategi Kepala Madrasah dalam Membina Madrasah**

Kepala madrasah adalah sebagai pengelola institusi atau lembaga pendidikan tentu saja mempunyai peran yang teramat penting

karena ia sebagai desainer, pengorganisir, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya.

Secara operasional kepala madrasah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis, mengelola tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (teamwork), dan mengambil keputusan atau kebijakan.

Selain kepala madrasah, guru pun juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Di lapangan guru berperan sebagai transformator (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, teknologi, menanamkan keimanan, ketaqwaan dan membiasakan peserta didik berakhlakul karimah serta mandiri.

Agar tercapai tujuan pendidikan, diperlukan sistem kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru, staf tata usaha dan semua pihak yang berkepentingan (stake holder) dengan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah dengan wewenang, kekuasaan dan fungsinya dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan sumber daya yang ada di lembaga yang dipimpinnya.

Dalam hal kekuasaan (power), Stone (1988) mengatakan bahwa semakin banyak sumber kekuasaan yang tersedia bagi pimpinan (kepala madrasah), maka akan semakin besar pula potensi kepemimpinannya menjadi efektif. Peran kepala madrasah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan mampu menunjukkan prestasi kerja.

Peran kepala madrasah yang efektif tersebut membuat guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya, yang pada akhirnya membawa pekerjaannya dapat dilakukan secara baik dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dan juga memuaskan (accountable and satisfied).

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Maslow (1981) bahwa kebutuhan manusia dalam berorganisasi adalah memiliki rasa aman, hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa keikutsertaan yang wajar, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan yang diberikan, rasa keterlibatan (keikutsertaan) dalam pembuatan kebijakan, dan mempertahankan self respect.

Selain itu tugas guru adalah membantu murid/siswa dalam memperbaiki proses belajar mengajar di madrasah dilihat sebagai suatu sistem. Proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar apabila guru berhasil mengelola kelas. Pengelolaan kelas akan berhasil jika

tugas itu mendapatkan kontribusi (sumbangan) dari berbagai faktor manajemen pendidikan di madrasah, dan guru memperoleh kebutuhannya sebagaimana layaknya.

Pidarta (1970) mengungkapkan bahwa kepala madrasah diharapkan mampu memberikan motivasi (dorongan) kinerja guru terutama menyangkut tugas pokoknya (guru) seperti: (a) mengenal sebanyak mungkin masing-masing murid, (b) mempunyai ilmu pengetahuan dan ketrampilan mengorganisasi kelas, (c) mempunyai kemampuan mengenal problem kelas, (d) dapat menciptakan dan memelihara lingkungan belajar, (e) dapat menangani problem pengelolaan kelas secara efektif, sebab teknik mengajar dan mengelola kelas (waktu mengajar) sama-sama memegang peranan penting dalam mensukseskan murid dalam belajar, dan (f) guru yang tidak dapat mendidik atau mengajar adalah guru yang tidak dapat mengelola kelas.

#### **4. Hambatan dan Solusi Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru**

Faktor pokok yang menghambat peningkatan kompetensi kepribadian pendidik terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang menjadi hambatan dalam hal ini adalah guru dan sarana prasarana. Guru yang belum berkualifikasi S1 berbeda dengan yang sudah berkualifikasi S1. Guru yang baru mengajar 1 tahun tentu berbeda dengan guru yang telah mengajar bertahun-tahun. Lengkapnya sarana prasarana madrasah berpengaruh terhadap seluruh kegiatan



belajar mengajar, padahal kegiatan belajar mengajar sangat berpengaruh pada hasil belajar. Selain itu juga berpengaruh pada peningkatan kompetensi kepribadian guru.

Adapun yang kedua adalah faktor eksternal, baik dari sekolah/madrasah lain, instansi terkait, dan wali siswa. Diakui atau tidak bahwa persaingan antar sekolah/madrasah memang ada, namun yang penting persaingan itu masih dalam koridor dan tidak melanggar norma-norma. Perhatian dari instansi sangat penting untuk mencapai keberhasilan belajar. Wali siswa cenderung memilih sekolah/madrasah yang telah memiliki nama di mata wali siswa.

Usman (2011) mengatakan bahwa diharapkan semua tantangan dan hambatan lambat laun menjadi sebuah nilai lebih di madrasah. Hal itu sangat bergantung kepada bagaimana pendidik menyikapi kekurangan dan hambatan itu, terlebih kepala madrasah. Baik menyikapi hambatan dari dalam madrasah maupun dari luar madrasah.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Guna memperoleh informasi yang sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian perlu rumusan operasional yang terdiri dari: metode penelitian, latar seting penelitian, subjek dan informan penelitian, metode pengumpulan data, pemeriksaan keabsahan data, dan teknik analisis data.

#### **A. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan mendiskripsikan atau memaparkan peristiwa urgen yang terjadi pada masa kini yang dilakukan secara sistematis dan menekankan pada data faktual dalam menyimpulkan. Degeng (1997).

Hadari Nawawi (1992) mengatakan bahwa metode diskriptif diartikan sebagai prosedur atau tata cara memecahkan masalah penelitian dengan memaparkan objek yang diteliti (seseorang, lembaga masyarakat, dan lain-lain), sebagaimana fakta yang aktual pada saat sekarang.

Lebih lanjut Ali (1985) menulis bahwa studi kasus adalah suatu penelitian yang dilaksanakan dengan melakukan analisa secara mendalam serta meliputi berbagai aspek yang luas yang diambil hanya mencakup unit tunggal, sehingga peneliti dapat menganalisanya secara mendalam untuk memperoleh generalisasi dalam bentuk spesifik.

## **B. Latar Seting Penelitian**

### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari Dusun Rowopolo Desa Rowosari Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah.

### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan mulai tanggal 13 April sampai 30 Mei 2011. Adapun tahapan yang dilakukan peneliti mengutip tahapan yang dilakukan oleh Lexy J. Moloeng (2002) yaitu :

- a. Tahap Pra Lapangan. Dalam tahap ini melakukan fokus penyesuaian paradigma dengan teori dan disiplin ilmu. Penjajakan latar belakang mencakup observasi lapangan dan permohonan ijin kepada subyek yang diteliti, penyusunan usulan dan seminar usulan penelitian.
- b. Tahap Pengerjaan Lapangan. Tahap ini meliputi kegiatan pengumpulan bahan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.

- c. Tahap Analisa Data. Dalam tahap ini, data yang diperoleh melalui dokumen ataupun hasil wawancara mendalam dengan informan di madrasah akan ditafsirkan sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti, melakukan pengecekan keabsahan data melalui pengecekan terhadap sumber data dan metode yang digunakan untuk memperoleh data sehingga menjadi data yang kredibel.
- d. Tahap penulisan Laporan. Pada tahap penulisan laporan meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan sampai pemberian makna data. Selanjutnya melakukan konsultasi hasil penelitian dengan dosen pembimbing untuk mendapat perbaikan untuk penyempurnaan hasil penelitian. Langkah terakhir adalah melengkapi persyaratan untuk mengadakan ujian dari hasil penelitian.

### **C. Subjek dan Informan Penelitian**

Sukaryana (1997) menerangkan bahwa data dalam penelitian bisa diperoleh dari informan secara langsung untuk memperoleh data yang sesuai dan terpercaya. Data tersebut masih berupa informasi yang diperlukan untuk memecahkan suatu masalah penelitian. Adapun sumber data kualitatif berupa data penelitian dari kata dan tindakan, sehingga data yang ingin diperoleh dibedakan menjadi dua, yaitu data primer (utama) dan sekunder (tambahan).

Sedangkan data Sekunder dapat diperoleh secara tidak langsung, seperti dokumentasi, foto dan statistik yang ada di madrasah, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi kepribadian pendidik melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari di Tuntang Kabupaten Semarang.

Subyek dan informan pada penelitian ini adalah : a) Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, Aris Trihariyanto, S.Ag. yang juga merupakan penulis pada penelitian ini dan untuk memperoleh data penelitian dengan metode observasi terlibat, b) pengurus yayasan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, KH. Masduq Haririe, Al Hafidz, Muh. Ridlo dan Mas'ud. c) Guru Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, yang terdiri dari Budi Ambar Siswati, S.Ag, Isyami, S.PdI, C. Ira Kusumasari, A.Md, M. Immamuddin, Rubik Kameliyati, S.PdI, dan Muh. Mu'arrifin, S.PdI.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dilakukan berkaitan dengan penelitian kualitatif diperoleh melalui tiga cara, yaitu :

##### **1. Observasi terlibat**

Observasi menurut Sutrisno Hadi (1987) adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan indera terutama penglihatan dan pendengaran. Dapat pula diartikan pengumpulan data melalui

pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena yang diselidiki.

Teknik observasi menurut Yahya Mansur (1995) adalah pengamatan interaksi perilaku bermakna masyarakat oleh peneliti dengan cara melibatkan diri dan berada dalam kehidupan mereka. Sedangkan Lexy J. Moelong (2002) menyatakan bahwa pengalaman langsung merupakan alat yang ampuh untuk mengetes suatu kebenaran, disamping itu untuk meyakinkan keabsahan data yang diperoleh.

Observasi yang dilakukan untuk mengetahui peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dengan cara observasi terlibat, karena peneliti adalah termasuk bagian dari Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari tersebut. Hal ini dilakukan agar lebih mudah dalam memperoleh data yang akurat.

## **2. Wawancara Mendalam**

Wawancara atau interview seperti yang ditulis Hadari Nawawi (1991) adalah alat pengumpul data dengan menggunakan tanya jawab antara pencari dengan sumber informasi. Sedangkan Moloeng (2008) memaknai interview merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara

(interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (eksterviewer) yang memberi jawaban atas pertanyaan.

Wawancara adalah sebuah percakapan bermakna yang dilakukan dua orang atau lebih untuk mengetahui pendapat, persepsi, perasaan, pengetahuan, pengalaman dan penginderaan seseorang (Nasution, 1988). Ciri utama metode interview adalah mengajukan pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula dan adanya kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dengan sumber informasi. Metode ini digunakan untuk memperoleh data secara umum dan luas tentang hal-hal yang menarik dan penting untuk diteliti.

Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini karena mempunyai beberapa keunggulan yang mungkin tidak dimiliki oleh metode penelitian lainnya. Keunggulan tersebut sebagaimana diungkapkan oleh (Sukardi, 2008) yaitu: (a) penelitian memperoleh rerata jawaban yang relatif tinggi dari responden, (b) peneliti dapat membantu menjelaskan lebih, jika ternyata responden mengalami kesulitan menjawab karena ketidakjelasan pertanyaan, (c) peneliti dapat mengontrol jawaban responden secara lebih teliti dengan mengamati reaksi atau tingkah laku yang diakibatkan oleh pertanyaan dalam proses wawancara, dan (d) peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak dapat diungkapkan dengan cara kuesioner maupun observasi. Informasi tersebut misalnya, jawaban yang sifatnya pribadi dan bukan

pendapat kelompok, atau informasi alternatif dari suatu kejadian penting.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, bentuk wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, yaitu dalam melakukan wawancara peneliti tidak menggunakan guide tertentu, dan semua pengembangan pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat pewawancara bersama responden namun tetap tidak keluar dari konsep yang telah dipersiapkan. Margono (2004) menyatakan bahwa metode wawancara merupakan alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk menjawab secara lisan pula.

Pada pengumpulan data ini peneliti menggunakan metode wawancara mendalam yang terdiri dari 15 soal mengacu pada sejarah singkat Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian pendidik serta lima unsur komponen kepribadian pendidik, yaitu:

- a. Bagaimana kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari agar guru bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia?
- b. Bagaimana kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari agar guru menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.



- c. Bagaimana kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari agar guru menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa?
- d. Bagaimana kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari agar guru menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri?
- e. Bagaimana kepemimpinan kepala kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari agar guru menjunjung tinggi kode etik profesi guru? Serta
- f. Apa hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari?

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi sebagai cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip, termasuk buku yang berkaitan dengan penelitian. S. Nasution (1992) berpendapat bahwa dokumen sangat berguna karena memberikan latar belakang yang lebih luas tentang pokok penelitian, dapat dijadikan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data.

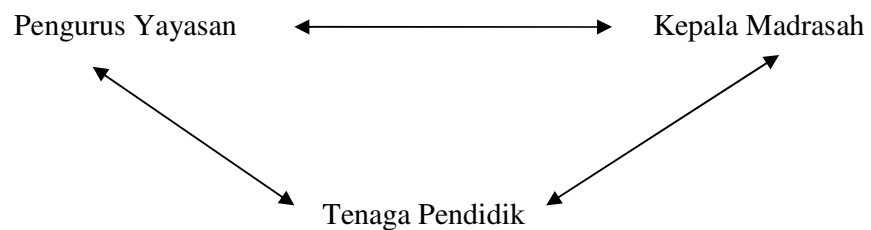
Sedangkan Arikunto (2002) menyatakan bahwa metode dokumentasi adalah mencari data hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda dan sebagainya. Termasuk di dalamnya segala arsip/dokumen yang ada dan berkaitan dengan penelitian.

Adapun Lincoln dan Guba (1995) mengungkapkan bahwa penggunaan metode dokumentasi berdasarkan beberapa alasan, yaitu sumber informasi yang stabil dan kaya, bermanfaat untuk membuktikan sesuatu yang bersifat alamiah dan hasil pengkajian akan diperluas sesuai dengan pengetahuan terhadap obyek penelitian. Dokumen yang diambil peneliti adalah dokumen tertulis guru maupun madrasah, foto kegiatan, dan data statistik Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari.

#### **E. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode triangulasi, yaitu mengecek keabsahan data (validitasnya) dengan mengkonfirmasikan data yang telah ada dengan data, sumber data, atau ahli untuk memastikan keabsahannya. Pengecekan data dapat dilakukan kepada dua sumber atau lebih yang berbeda dan bisa dilakukan pada waktu yang berbeda pula melalui wawancara.

Dari data yang diperoleh, Sugiyono (2008) menyatakan bahwa untuk menjaga keabsahan data yang diperoleh dengan membandingkan data dari ketiganya dengan triangulasi sumber data seperti bagan berikut :



## **F. Teknik Analisis Data**

Analisis menurut Muhajir (1996) adalah meningkatkan pencarian makna yang diperoleh. Sedangkan Ibrahim Bafadal (2000) mengartikan analisis data adalah proses penelaahan, pengurutan, dan pengelompokan data dengan tujuan untuk menyusun hipotesa dan mengangkat menjadi kesimpulan atau teori sebagai temuan dalam sebuah penelitian.

Analisis data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya menjadi sebuah pola dan satuana uraian dasar (Moelong, 2000) Data dalam penelitian ini berwujud kalimat yang dinyatakan dalam bentuk narasi yang bersifat deskriptif mengenai situasi kegiatan, pernyataan dan perilaku yang telah dikumpulkan dalam catatan lapangan dan transkrip wawancara yang masih perlu diorganisir sehingga menjadi sebuah pola yang memiliki makna. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif.

Jenis data yang dianalisis secara kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur secara langsung. Analisis kualitatif adalah menganalisis data dengan mendiskripsikan melalui bentuk kata-kata atau kalimat dan dipisahkan menurut kategori yang ada Sudijono (1996). Sedangkan Hadi (2000) menyatakan bahwa dengan menggunakan metode induktif yaitu metode analisis dengan berfikir yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa tadi ditarik generalisasi yang bersifat umum.

Dalam penelitian kualitatif ini digunakan untuk mengolah data dari hasil dokumentasi, angket, wawancara dan observasi. Data dikumpulkan, dirumuskan, dan dijelaskan kemudian dianalisa dan diolah tidak dengan skala penilaian tetapi dengan mendeskripsikan apa adanya. Sudjana (1995).

Purwanto (2010) sebagaimana mengutip Huberman dan Miles menyatakan bahwa aktifitas analisis data kualitatif dilakukan secara dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

#### **1. Reduksi Data (data reduction)**

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan (field note). Reduksi data dapat dilakukan terus menerus selama penelitian berlangsung sampai tahap penyusunan laporan. Hasil dari reduksi data kemudian disajikan dalam bentuk display data.

Dengan kata lain reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Selain itu, reduksi data juga dimaksudkan untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisir data dengan cara yang sedemikian

rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi.

## **2. Penyajian Data (data display)**

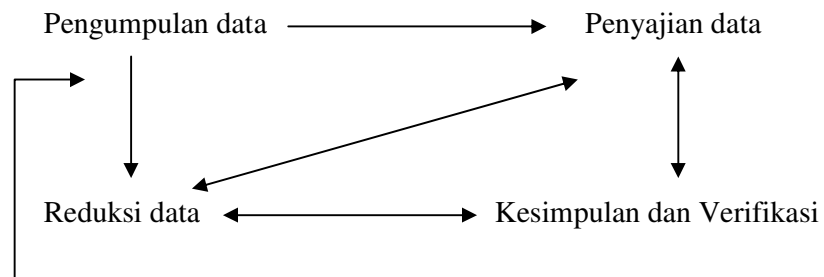
Proses penyusunan informasi yang kompleks dalam bentuk yang sistematis sehingga menjadi lebih sederhana dan mudah dipahami maknanya adalah makna dari penyajian data. Penyajian data berisi sekumpulan informasi yang tersusun yang memungkinkan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data tersebut diupayakan agar sistematis mungkin agar mudah difahami interaksi antar bagian dalam konteks yang utuh tidak terlepas satu sama lain dengan bentuk yang terpadu sehingga akan lebih memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan.

## **3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion drawing/verification*)**

Penarikan kesimpulan pada penelitian ini dilakukan selama dan sesudah penelitian. Penarikan kesimpulan tersebut berdasarkan fenomena pada pola-pola hubungan antar fenomena. Jika ternyata belum ditemukan atau belum jelas hubungan yang terjadi antar fenomena, maka peneliti akan kembali kelapangan untuk mengadakan klarifikasi melalui verifikasi data.

Penarikan kesimpulan sangat tergantung dari lengkap tidaknya data yang terkumpul. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mencari hubungan persamaan data yang telah diperoleh dan hal-hal yang sering

muncul untuk dijadikan sebagai sebuah kesimpulan. Kesimpulan sementara yang telah diperoleh masih diverifikasi dan difokuskan agar kesimpulan yang ditarik menjadi lebih valid. Hal itu dapat dilihat pada bagan/alur penelitian menurut Purwanto (2010) sebagai berikut :



Dari bagan penarikan kesimpulan di atas, lebih lanjut Purwanto (2010) dalam mata kuliah penelitian kualitatif menjelaskan bahwa pengumpulan data berasal dari data yang dikumpulkan, direduksi dan atau disajikan. Reduksi dan penyajian data saling mempengaruhi. Dari data yang direduksi dapat dilakukan penyajian, sebaliknya dari data yang disajikan dapat dilakukan reduksi. Penyajian data dan penarikan kesimpulan saling mempengaruhi. Reduksi data dan penarikan kesimpulan saling mempengaruhi.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari**

Setiap madrasah memiliki ciri khusus yang tidak sama dengan madrasah lain. Baik dari segi letak geografi maupun demografi, visi, misi dan tujuan madrasah, renstra madrasah, keadaan guru dan pendidikan, keadaan siswa dan sarana prasarana, struktur organisasi madrasah, pengurus/yayasan, komite, dan data-data lain yang dibutuhkan dalam penelitian tentang peningkatan kompetensi guru

##### **1. Gambaran Umum**

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari merupakan satu-satunya madrasah ibtidaiyah yang berada di Desa Rowosari Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang. Madrasah ini didirikan pada tanggal 20 Juli tahun 1955 oleh pengurus Nahdlotul Ulama pada masa itu, antara lain : KH. Ma'shum Jazuli, Al Hafidz, H. Muh. Duri, H. Nizar, Ustuhri, Bpk. Sonhaji, BA, Mbah Muh Ridho, H. Zainuri, K. Sholihul Hadi, Drs. Subroto dan masyarakat Rowosari. (wawancara dengan pengurus pada tanggal 16 April 2011).

Lebih lanjut dikatakan bahwa madrasah yang mulai beroperasi pada bulan Juli tahun 1956 ini didirikan karena ada dorongan yang kuat dari para tokoh agama di Desa Rowosari untuk menyediakan pendidikan formal yang berdasarkan agama Islam dan

bertepatan pada tahun-tahun tersebut ada intruksi dan gerakan masal Nahdlotul Ulama di bidang pendidikan yang ditangani oleh Ma'arif, sehingga mayoritas madrasah ibtidaiyah di Kecamatan Tuntang berdiri pada tahun 1955.

Selama bertahun-tahun Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari belum memiliki tanah dan gedung sendiri sehingga pelaksanaan pendidikan dilakukan dengan meminjam rumah penduduk dan tidak menjadi satu lokasi. Pada tahun 1960 an barulah memiliki sebidang tanah seluas 420 M<sup>2</sup> dan sebagian didirikan bangunan yang permanen untuk ruang kelas dan kantor Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sampai sekarang. Tahun 2009 Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari membeli lagi sebidang tanah seluas 42 M<sup>2</sup> yang hanya cukup untuk dibuat satu lokal saja namun berlantai dua. (dokumen madrasah).

Sesuai dokumen madrasah yang diambil pada tanggal 18 April 2011 Madrasah ini di bawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia, terbukti dengan Piagam Madrasah yang dikeluarkan oleh Departemen Agama Nomor : L k/d/154/Pgm/MI/1978 tanggal 2 Januari 1978, namun tetap bekerjasama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang melalui UPTD Pendidikan Kecamatan Tuntang, seperti kegiatan Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasioanal (UASBN) yang dilaksanakan sesuai dengan keputusan Menteri Pendidikan Nasional.



Madrasah ini juga sudah mengalami beberapa kali akreditasi. Pelaksanaan akreditasi yang terakhir pada tanggal 21 Desember 2006 oleh Departemen Agama Kabupaten Semarang dan mendapat nilai Terakreditasi dengan peringkat C seperti yang tertuang dalam Piagam Akreditasi Nomor: KW.11.4/4/PP.03.2/623.22.03/2006.

Dokumen yang ada juga menyebutkan bahwa pada awalnya madrasah ini memiliki Nomor Statistik Madrasah (NSM) 112332206086, namun untuk penertiban nomor statistik madrasah pada bulan juli tahun 2010 diganti menjadi 111233220075 oleh Kementerian Agama. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari juga memiliki Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) yaitu 20331130 dan hampir semua tenaga pendidik juga telah memiliki Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (NUPTK).

#### **a. Lingkungan Geografi dan Demografi**

Dilihat dari letak geografisnya, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari berada di Dusun Rowopolo Desa Rowosari Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah. Jarak Desa Rowosari dengan Kecamatan Tuntang  $\pm 8$  km, dengan pusat Kabupaten Semarang (Ungaran)  $\pm 32$  km dan berbatasan dengan kota Salatiga  $\pm 5$  km.

Secara demografis Desa Rowosari dikelilingi oleh persawahan. Sebelah utara adalah Rowo Pening, sehingga

mayoritas wali siswa bermata pencaharian petani dan nelayan.

Adapun batas wilayah Desa Rowosari adalah sebagai berikut :

- Batas wilayah sebelah timur berbatasan dengan Desa Sraten Kecamatan Tuntang,
- Batas wilayah sebelah selatan dengan Desa Kalibeji Kecamatan Tuntang,
- Batas wilayah sebelah barat berbatasan dengan Desa Rowoboni Kecamatan Banyubiru,
- Batas wilayah sebelah utara dengan Rowo Pening (Desa Kesongo) Kecamatan Tuntang.

Adapun agama yang dianut oleh masyarakat Desa Rowosari adalah 100% Islam, bahkan di Dusun Rowopolo terdapat Pondok Pesantren Roudlotu Usysyaaqil Qur'an yang didirikan oleh KH. Ma'shum Jazuli, Al Hafidz dan sekarang diasuh oleh KH. Masduq Haririe, Al Hafidz. Dengan melihat kondisi seperti ini pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dituntut memiliki kepribadian yang baik. Upaya pembinaan kompetensi kepribadian pendidik sangat dibutuhkan.

#### **b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah**

Pendidikan tingkat dasar termasuk madrasah ibtidaiyah bertujuan meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, dan keterampilan untuk hidup mandiri serta untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut. Untuk mencapai tujuan

pendidikan tersebut perlu adanya visi dan misi yang Menurut dokumen yang dikutip pada tanggal 23 April 2011 dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari Tahun Pelajaran 2010/2011.

Visi merupakan pandangan yang jauh ke depan dengan cita-cita yang ideal, bisa dipercaya dan lebih baik dibandingkan kondisi saat ini. Sudarwan Danim mengutip dari Gaffar menyatakan visi adalah daya pandang jauh ke depan, mendalam dan luas yang berupaya mengembangkan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan sangat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu dan tempat.

Dengan visi, warga sekolah/madrasah termotivasi dan terpandu arah kerjanya untuk mencapai cita-cita dari sekolah/madrasah. Inti dari visi adalah kegiatan akademik dan kegiatan lain yang relevan terhadap kegiatan akademik yang harus didukung oleh seluruh warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak lain yang ikut bertanggungjawab. Adapun visi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari adalah Mencetak Generasi Yang Sholih, Cerdas dan Berakhlaqul Karimah.

Dari visi diatas, dirumuskanlah indikator-indikator visi yang terdiri dari: (1) meningkatnya kemampuan siswa di bidang akademis dan non akademis, (2) meningkatnya nilai ujian nasional dan ujian madrasah, (3) meningkatnya kegiatan sosial keagamaan,

serta (4) meningkatnya kedisiplinan dan akhlaqul karimah bagi warga madrasah.

Untuk merealisasikan visi tersebut Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari menjabarkan dalam misi madrasah. Misi adalah tugas yang harus dilaksanakan oleh Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, misi adalah salah satu bentuk operasional untuk mencapai visi. Adapun misi madrasah ini adalah: (1) melaksanakan pembelajaran secara efektif dan proporsional, (2) menanamkan sikap yang berdasarkan akhlaqul karimah, (3) menanamkan nilai-nilai sosial keagamaan, dan (4) menciptakan kerjasama yang kondusif dengan melibatkan warga madrasah dan masyarakat.

Adapun tujuan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari terdiri dari: (1) tercapainya hasil belajar sesuai Kriteria Ketuntasan Minimal, (2) melaksanakan syariat agama Islam dalam kehidupan sehari-hari, (3) aktif dalam kegiatan sosial keagamaan di masyarakat, dan (4) bekerjasama dengan berbagai pihak.

**c. Rencana Jangka Panjang, menengah dan pendek**

Rencana jangka panjang yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari yang dikutip dari dokumen Rentra pada tanggal 23 April 2011 adalah:

1) Tujuan Jangka Panjang / 8 tahun (Tahun 2009 – 2016)

Dari Standar Sarana dan Prasarana, terdiri dari perencanaan: memiliki gedung madrasah yang representatif, ukuran ruang kelas sesuai standar minimal, memiliki ruang perpustakaan yang memenuhi syarat, memiliki laboratorium IPA, Matematika dan ruang media yang memenuhi ketentuan, ruang pimpinan yang sesuai standar, ruang guru yang sesuai ketentuan, memiliki ruang UKS dan ruang ibadah yang layak.

Selain itu juga memiliki gudang, MCK dan sanitasi yang memenuhi syarat, memiliki sarana olah raga yang lengkap, sarana ruang kelas sesuai standar pelayanan minimal. Sedangkan untuk Standar Kompetensi Lulusan, dengan perencanaan yang terdiri dari menyusun Standar Kompetensi Lulusan yang tinggi dan memiliki fasilitas dan sumber belajar yang lengkap.

Standar Isi, yang berisi tentang perencanaan untuk memiliki dan menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang baik dan bermutu, memiliki Dokumen 1 /Kurikulum yang representatif, yang meliputi (struktur kurikulum dan muatan kurikulum yang terdiri dari mata pelajaran, muatan lokal, pengaturan beban belajar, ketuntasan belajar, kelulusan,

pendidikan kecakapan hidup, dan pendidikan berbasis lokal dan global).

Lebih lanjut pada standar isi juga direncanakan untuk memiliki dokumen 2 yang meliputi pemetaan kompetensi dasar, memiliki Silabus dan RPP tematik untuk kelas I, II, dan III, serta memiliki silabus dan RPP mata pelajaran untuk kelas IV, V, dan VI, memiliki kalender pendidikan yang baik dan memiliki program dan pelaksanaan penilaian hasil belajar yang baik.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang terdiri dari perencanaan untuk memiliki guru yang sesuai dengan mata pelajarannya, semua guru berkualifikasi minimal S1 atau D IV, serta memiliki tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, penjaga madrasah dan tenaga kebersihan.

Standar Pengelolaan, direncanakan ke depan mampu melaksanakan visi, misi dan tujuan madrasah, melaksanakan program kerja jangka panjang, menengah dan tahunan, dan menjalankan program Manajemen Berbasis Madrasah dengan baik.

Standar Proses, yang memiliki perencanaan agar guru menerapkan pembelajaran PAIKEM, guru menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif, dan guru

menggunakan fasilitas dan alat pembelajaran yang tersedia. Untuk Standar Penilaian diharapkan madrasah melaksanakan mekanisme dan proses penilaian dengan lebih baik. Pada Standar Pembiayaan, direncanakan agar memiliki dan melaksanakan pedoman pembiayaan madrasah, dan memiliki sumber dana yang mandiri selain dari BOS.

2) Tujuan Jangka Menengah / 4 Tahun (Tahun 2008 – 2011)

Standar Sarana dan Prasarana, direncanakan gedung madrasah 60% baik dan sesuai standar kelayakan, memiliki ruang pimpinan, memiliki ruang guru, memiliki ruang perpustakaan, memiliki ruang UKS, memiliki MCK dan sanitasi, memiliki ruang ibadah, memiliki laboratorium IPA, memiliki sarana olah raga. Standar Standar Kompetensi Lulusan, perencanaannya terdiri dari menyusun Standar Kompetensi Lulusan yang tinggi serta memiliki fasilitas dan sumber belajar yang lengkap.

Standar Isi, yang terdiri dari rencana untuk memiliki dan menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang baik dan bermutu, memiliki Dokumen 1 /Kurikulum yang representatif (Struktur Kurikulum, Muatan Kurikulum yang terdiri dari mata pelajaran, muatan local, pengaturan beban

belajar, ketuntasan belajar, kelulusan, pendidikan kecakapan hidup, dan pendidikan berbasis local dan global).

Selain memiliki dokumen satu juga memiliki dokumen dua yang meliputi pemetaan kompetensi dasar, memiliki Silabus dan RPP tematik untuk kelas I, II, dan III, memiliki silabus dan RPP mata pelajaran untuk kelas IV, V, dan VI, memiliki kalender pendidikan yang baik, memiliki program dan pelaksanaan penilaian hasil belajar yang baik.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, berupa rencana untuk memiliki guru yang sesuai dengan mata pelajarannya, serta semua guru berkualifikasi minimal S1 atau D IV. Standar Pengelolaan merencanakan mampu melaksanakan visi, misi dan tujuan madrasah, melaksanakan program kerja jangka panjang, menengah dan tahunan, dan menjalankan program Manajemen Berbasis Madrasah dengan baik.

Standar Proses, yaitu guru menerapkan pembelajaran PAIKEM, guru menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif, dan guru menggunakan fasilitas dan alat pembelajaran yang tersedia. Standar Penilaian, berupa rencana madrasah untuk melaksanakan mekanisme dan proses penilaian dengan lebih baik. Standar Pembiayaan, direncanakan memiliki



dan melaksanakan pedoman pembiayaan madrasah, serta memiliki sumber dana yang mandiri selain dari BOS.

3) Tujuan Jangka Pendek/Tahun Pelajaran 2010/2011

Standar Standar Sarana dan Prasarana, direncanakan gedung madrasah 60 % baik, memiliki ruang pimpinan dan sarana prasarananya, memiliki ruang guru dan sebagian sarana prasarananya, memiliki ruang perpustakaan dan sebagian sarana prasarananya, memiliki ruang UKS dan sebagian sarana prasarananya, memiliki MCK dua , memiliki ruang ibadah dan sarana prasarananya.

Standar Kompetensi Lulusan, terdiri dari menyusun Standar Kompetensi Lulusan sesuai kemampuan siswa serta memiliki fasilitas dan sumber belajar. Standar Isi, berupa rencana untuk memiliki dan menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang baik dan bermutu, memiliki Dokumen satu yang berisi /Kurikulum yang representatif, yang terdiri dari Struktur Kurikulum, Muatan Kurikulum yang terdiri dari mata pelajaran, muatan local, pengaturan beban belajar, ketuntasan belajar, kelulusan, pendidikan kecakapan hidup, dan pendidikan berbasis local dan global.

Untuk melengkapi dokumen satu juga memiliki dokumen dua yang meliputi pemetaan kompetensi dasar,

silabus dan RPP tematik untuk kelas I, II, dan III, memiliki silabus dan RPP mata pelajaran untuk kelas IV, V, dan VI, memiliki kalender pendidikan yang baik, memiliki program dan pelaksanaan penilaian hasil belajar yang baik.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, berupa rencana untuk memiliki minimal 6 orang guru kelas, 1 orang guru mapel dan 1 orang kepala madrasah, memiliki 60 % guru berkualifikasi minimal S1 atau D IV. Standar Pengelolaan, merupakan rencana untuk melaksanakan visi, misi dan tujuan madrasah, melaksanakan program kerja jangka panjang, menengah dan tahunan, menjalankan program Manajemen Berbasis Madrasah dengan baik.

Standar Proses, diharapkan guru menerapkan pembelajaran PAIKEM, menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif, dan menggunakan fasilitas dan alat pembelajaran yang tersedia. Standar Penilaian, bahwa madrasah melaksanakan mekanisme dan proses penilaian dengan lebih baik. Standar Pembiayaan, terdiri dari rencana untuk memiliki dan melaksanakan pedoman pembiayaan madrasah, serta memiliki sumber dana selain dari BOS.

#### 4) Tujuan Jangka Pendek/Tahun Pelajaran 2011/2012

Standar Standar Sarana dan Prasarana, direncanakan gedung madrasah 70 % baik, memiliki ruang pimpinan dan sarana prasarananya, memiliki ruang guru dan sarana prasarananya, memiliki ruang perpustakaan dan sarana prasarananya, memiliki ruang UKS dan sarana prasarananya, memiliki MCK, memiliki ruang ibadah dan sarana prasarananya.

Standar Kompetensi Lulusan, terdiri dari menyusun Standar Kompetensi Lulusan sesuai kemampuan siswa serta memiliki fasilitas dan sumber belajar. Standar Isi, berupa rencana untuk memiliki dan menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang baik dan bermutu, memiliki Dokumen satu yang berisi /Kurikulum yang representatif, yang terdiri dari Struktur Kurikulum, Muatan Kurikulum yang terdiri dari mata pelajaran, muatan local, pengaturan beban belajar, ketuntasan belajar, kelulusan, pendidikan kecakapan hidup, dan pendidikan berbasis local dan global.

Untuk melengkapi dokumen satu juga memiliki dokumen dua yang meliputi pemetaan kompetensi dasar, silabus dan RPP tematik untuk kelas I, II, dan III, memiliki silabus dan RPP mata pelajaran untuk kelas IV, V, dan VI,

memiliki kalender pendidikan yang baik, memiliki program dan pelaksanaan penilaian hasil belajar yang baik.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, berupa rencana untuk memiliki minimal 6 orang guru kelas, 2 orang guru mapel dan 1 orang kepala madrasah, memiliki 70 % guru berkualifikasi minimal S1 atau D IV. Standar Pengelolaan, merupakan rencana untuk melaksanakan visi, misi dan tujuan madrasah, melaksanakan program kerja jangka panjang, menengah dan tahunan, menjalankan program Manajemen Berbasis Madrasah dengan baik.

Standar Proses, diharapkan guru menerapkan pembelajaran PAIKEM, menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif, dan menggunakan fasilitas dan alat pembelajaran yang tersedia. Standar Penilaian, bahwa madrasah melaksanakan mekanisme dan proses penilaian dengan lebih baik. Standar Pembiayaan, terdiri dari rencana untuk memiliki dan melaksanakan pedoman pembiayaan madrasah, serta memiliki sumber dana selain dari BOS.

#### **d. Keadaan Guru**

Guru memiliki peranan yang sangat penting dalam pendidikan. Guru yang memiliki karakter sesuai kualifikasi minimal guru mampu membawa siswa menuju kesuksesan.

Adapun data guru dan kualifikasinya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari menurut dokumen yang ada di madrasah adalah sebagaimana tertulis pada lampiran 5.

Melihat data guru yang ada dapat dihitung prosentase guru yang sudah berkualifikasi S1 adalah 5 orang atau 62,5% sedangkan yang belum selesai menempuh pendidikan S1 sebanyak 3 orang atau 37,5%. Adapun status kepegawaian dari delapan orang guru termasuk kepala madrasah adalah 100% non PNS. Adapun data guru dari segi usia semua guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari relatif muda. Hal itu merupakan satu keuntungan bahwa usia produktif diharapkan mampu melakukan inovatif dalam berbagai hal termasuk mengelola pendidikan. Adapun data guru tersebut dapat dilihat pada lampiran 6.

Dari data tanggal mulai tugas mengajar, semua guru tidak ada yang lebih dari lima belas tahun, bahkan ada guru yang mengajar belum ada satu tahun. Dapat dilihat bahwa guru yang telah memiliki pengalaman mengajar lebih dari 10 tahun hanya dua orang (25 %), antara 6 sampai 10 tahun tiga orang guru (37,5 %), dan sisanya tiga orang guru (37,5 %) adalah kurang dari 5 tahun.

Hal ini menunjukkan pengalaman mengajar mereka mayoritas masih sedikit. Namun diharapkan dengan pengalaman yang sedikit ini tidak kalah dengan guru-guru di madrasah atau

sekolah lain yang telah mengajar puluhan tahun sehingga siap mengajar meskipun tanpa melihat materi atau silabus dan RPP.

. Melihat kenyataan yang ada ini, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari memiliki tantangan yang cukup besar karena memiliki Sumber Daya Manusia yang kurang dari 70 % yang berstrata sarjana, pengalaman mengajar mereka tidak lebih dari 15 tahun tetapi memiliki kewajiban yang sama dalam memajukan pendidikan Indonesia.

#### **e. Keadaan Pendidikan**

##### **(1) Latar Belakang Pengembangan Kegiatan**

Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sama dengan lembaga pendidikan lainnya yang bertujuan membentuk manusia seutuhnya dengan visi mencetak generasi yang sholih, cerdas dan berakhlaqul karimah. Agar madrasah memiliki nilai lebih, maka setiap pagi sebelum pelajaran dimulai seluruh siswa dari kelas I sampai dengan kelas VI berdo'a dengan menghafal Asmaul Husna.

Selain itu seminggu sekali pada jadwal pembiasaan diajarkan bacaan-bacaan sholat dan hafalan surat-surat pendek. Hal itu dilakukan karena sholat merupakan suatu ibadah yang harus dilakukan oleh setiap muslim setiap hari. Dengan harapan kelak semua siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari tetap melaksanakan sholat lima waktu.

## (2) Landasan Kegiatan Belajar Mengajar

Kegiatan Belajar Mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari mengacu pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kurikulum KTSP dibuat sesuai dengan kondisi riil di setiap satuan pendidikan termasuk madrasah karena dibuat bersama-sama oleh kepala madrasah, guru dan komite madrasah. Disinilah keuntungan penggunaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Di dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan juga tertuang hal-hal yang perlu dikembangkan berupa aspek pengembangan diri yang antara sekolah satu dengan lainnya bisa saja berbeda tergantung sumber daya dan kemampuan sekolah/madrasah masing-masing. Siswa dapat mengembangkan bakat dan minatnya melalui pengembangan diri.

## (3) Biaya Pendidikan

Wawancara dengan bendahara madrasah pada tanggal 30 April 2011 bahwa biaya pendidikan sekolah swasta mayoritas hanya dari satu sumber yaitu dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Namun juga tidak sedikit madrasah swasta yang memiliki biaya pendidikan yang besar karena tidak hanya bersumber dari dana BOS saja. Untuk tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah BOS tahun ajaran

2010/2011 yang dikucurkan pemerintah sebesar Rp 397.000,- per siswa per tahun.

Bantuan Operasional Sekolah dicairkan tiap tri wulan dengan menggunakan tahun anggaran. Triwulan pertama berkisar antara bulan Januari sampai Maret. Triwulan kedua antara bulan April sampai Juni. Triwulan ketiga antara bulan Juli sampai September dan triwulan keempat antara bulan Oktober sampai Desember.

#### (4) Kegiatan Belajar Mengajar

Kegiatan belajar mengajar seperti yang tertuang pada pengaturan beban belajar Kurikulum Tingkat Satuan (KTSP) MI Ma'arif Rowosari adalah:

- (a) Sistem yang digunakan, Menggunakan sistem paket sesuai Standart Isi
- (b) Waktu Tatap Muka
  - Dalam satu minggu 38 jam ditambah 4 jam yang dialokasikan untuk muatan lokal Provinsi yaitu BTA untuk kelas I s.d III dan Bahasa Inggris untuk kelas IV s.d VI (2 jam), Bahasa Jawa dan Seni Suara Jawa Mulok Kabupaten (2 jam)
  - Setiap minggu dilaksanakan 2 jam pelajaran untuk perbaikan dan pengayaan
  - Untuk Kelas I s.d III dilaksanakan pembelajaran dengan pendekatan tematik
  - Untuk Kelas IV s.d VI dilaksanakan dengan sistem guru kelas dan semi Mapel



- Satu jam tatap muka = 35 menit
- Jam masuk dimulai pada pukul 07.00

(c) Kegiatan Ekstra Kurikuler

- 1) Kegiatan Kepramukaan
- 2) Kegiatan Usaha Kesehatan Sekolah (UKS)
- 3) Kegiatan Pengenalan Komputer
- 4) Kegiatan Keagamaan

**f. Keadaan Siswa**

Keadaan siswa baik rincian dari laki-laki maupun perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dilihat dari diagram yang ada di madrasah selama lima tahun terakhir cenderung naik turun dengan tipis setiap tahunnya. Hal itu dapat dilihat dari pengambilan data madrasah pada hari Senin tanggal 25 April 2011. Adapun data siswa dapat dilihat pada lampiran 7.

**g. Keadaan Sarana dan Prasarana**

Keadaan sarana dan prasarana madrasah berupa ruang kepala, ruang guru, ruang kelas, meja, kursi, papan tulis, sarana perpustakaan, almari, komputer, buku teks pelajaran dan buku pendukung, mushola, kamar kecil, dan lain sebagainya termasuk surat foto copy akta kepemilikan tanah yang diambil dari data sarpras pada tanggal 14 April 2011 seperti pada lampiran 8.

#### ***h. Struktur Organisasi Madrasah***

Setiap organisasi memiliki struktur organisasi termasuk Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari seperti yang dikutip dari dokumen madrasah pada tanggal 26 April 2011. Adapun struktur organisasi dimaksud dapat dilihat pada lampiran 9.

##### ***(1) Kepala Madrasah***

Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam memajukan madrasah. Kepala madrasah juga dituntut pandai memimpin, mengarahkan, membimbing, menyusun program, baik program pengajaran, kesiswaan, keuangan, dan perlengkapan sarana dan prasarana. Membangaun jaringan (network) dengan pihak manapun, baik dengan sesama guru, wali siswa, pengurus yayasan, komite madrasah, kementerian pendidikan, kementerian agama, maupun dunia usaha.

Wawancara dengan pengurus pada tanggal 16 April 2011 mengatakan bahwa kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari tidak bersifat turun temurun, namun diangkat dengan persetujuan pengurus yayasan melalui rapat pengurus.. Meskipun seseorang sudah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetapi pengurus yayasan tidak berkehendak untuk mengangkatnya menjadi kepala madrasah, maka dia tidak bisa menjadi kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari.

Kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari harus meberikan laporan secara periodik kepada pengurus melalui rapat

pengurus yang diadakan tiap 3 (tiga) bulan sekali dan/atau kondisional jika mendesak. Laporan yang berisi keadaan dan perkembangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari tidak harus secara tertulis, namun bisa secara lisan.

Sejak diadakan Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasional (UASBN) tahun ajaran 2006/2007, hampir tiap tahun lulus 100% seperti dikutip dari data kelulusan madrasah pada hari senin tanggal 30 Mei 2011. Hal itu dapat dilihat pada lampiran 10.

Keberhasilan Ujian Akhir Sekolah Berstandar Nasional (UASBN) sangat dipengaruhi oleh keberhasilan semua komponen yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. Baik dari pihak dalam madrasah sendiri maupun pihak di luar madrasah. Pihak-pihak tersebut antara lain siswa sendiri, wali siswa, semua guru di madrasah, pengurus yayasan, komite, kementerian pendidikan, kementerian agama, para ulama setempat dan khususnya guru kelas VI dan guru mapel yang memegang mata pelajaran yang di Ujian Nasional kan.

## **(2) Wakil Kepala Madrasah**

Wakil kepala madrasah dan semua seksi yang ada merupakan tugas tambahan bagi semua guru karena keterbatasan tenaga yang ada di madrasah. Hal itu dapat dilihat pada struktur organisasi madrasah yang ada. Wakil kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari ada sejak bulan maret 2010. Wakil kepala bertugas membantu tugas kepala

madrasah, khususnya saat kepala madrasah berhalangan.(hasil wawancara dengan kepala guru pada tanggal 30 April 2011)

### **(3) Tata Usaha (Sekretaris dan Bendahara)**

Secara khusus, tugas sekretaris dan bendahara madrasah tidak ada dikarenakan SDM yang tidak ada dan kemampuan keuangan yang masih minim (hanya bergantung pada Bantuan Operasioanl Sekolah). Namun karena hal itu merupakan sebuah kebutuhan, maka madrasah menetapkan guru diberi tugas tambahan sebagai sekretaris dan bendahara.

### **(4) Seksi-Seksi**

#### **- Seksi Pendidikan dan Kurikulum**

Seksi Pendidikan dan Kurikulum diangkat melalui rapat dewan guru. Tugas utama dari seksi pendidikan dan kurikulum adalah mengatur jadwal pelajaran dan bertanggung jawab terhadap terselenggaranya proses pendidikan di madrasah dengan didampingi kepala madrasah.

#### **Seksi Kesiswaan**

Seksi kesiswaan mengatur segala hal yang berkaitan dengan kegiatan kesiswaan selain kegiatan belajar mengajar yang sudah terjadwal di pagi hari. Termasuk tugas seksi kesiswaan adalah mempersiapkan siswa yang akan mengikuti berbagai perlombaan antar madrasah maupun sekolah.

#### **- Seksi Kepramukaan**

Kegiatan pramuka yang merupakan salah satu kegiatan ekstra kurikuler adalah lahan utama yang harus digarap seksi kepramukaan.

Baik kegiatan kepramukaan di madrasah sendiri maupun ketika akan melaksanakan kemah persami tingkat kecamatan maupun kabupaten.

- Seksi Bimbingan dan Konseling

Dikarenakan madrasah belum memiliki tenaga konseling secara khusus, maka bimbingan dan konseling untuk siswa secara otomatis dipegang oleh wali kelas masing-masing. Adapun bimbingan dan konseling untuk guru dipercayakan kepada kepala madrasah.

- Seksi Perpustakaan

Seksi perpustakaan mengatur dan memajemen perpustakaan agar menjadi perpustakaan idaman bagi semua siswa.

- Seksi Koperasi

Seksi koperasi bertanggung jawab terhadap keberlangsungan koperasi madrasah yang masih kecil.

- Seksi Humas serta Sarana dan Prasarana

Seksi humas serta sarana dan prasarana bekerjasama dalam pemenuhan kebutuhan sarpras dan merupakan mitra kerja kepala dalam mengumpulkan tugas administrasi yang harus dipenuhi madrasah.

## **2. *Pengurus/Yayasan Madrasah***

Seperti diambil dari dokumen Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari pada tanggal 9 Mei 2011 bahwa pengurus/yayasan terdiri dari para tokoh masyarakat di Desa Rowosari. Ketua pengurus dipilih oleh anggota pengurus. Yayasan ini terdiri dari 4 (empat) orang pengurus harian dan yang lainnya sebagai anggota pengurus. Adapun

struktur organisasi pengurus/yayasan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sebagaimana pada lampiran 11.

Visi dan misi Pengurus Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari mengacu dengan visi dan misi Lembaga Pendidikan Ma'arif sebagai payang lembaga pendidikan ini, meskipun ada beberapa item yang belum mampu dilaksanakan. Visi Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlotul Ulama menurut Peraturan Pimpinan Wilayah Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Jawa Tengah adalah menjadi pusat pendidikan yang mandiri, unggul, dan profesional dalam bingkai ahlussunnah waljamaah.

Adapun misi Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlotul Ulama adalah: (1) Menyelenggarakan pendidikan yang memiliki satuan-satuan pendidikan yang berkualitas, (2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan pendidikan NU yang memberikan pelayanan organisasi, (3) Mengantarkan peserta didik menguasai ilmu pengetahuan, keterampilan, dan akhlaqul karimah, (4) Menciptakan dinamika pendidikan yang memiliki daya perekat masyarakat nahdliyyin yang berada dalam komunitas yang berbeda-beda, (5) Menjadi pengendali mutu penyelenggaraan dan mutu lulusan pendidikan.

Pengurus/yayasan madrasah memiliki peranan yang cukup penting, karena pengurus yang memiliki kewenangan dalam mengangkat dan memberhentikan guru. Selain itu pengurus juga selalu memonitor kemajuan dan perkembangan madrasah. (wawancara dengan pengurus pada tanggal 23 April 2011).

### ***3. Komite Madrasah***

Komite madrasah ada sejak tahun 2000 an. Komite dibentuk untuk menjadi mitra kerja kepala sekolah/madrasah untuk memajukan sekolah/madrasah. Anggota komite harus ganjil dan salah satu diantaranya sebagai ketua komite yang dipilih melalui forum musyawarah komite. Sebagian anggota komite terdiri dari unsur guru, tokoh masyarakat/tokoh agama/tokoh pendidikan.

Susunan komite di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sesuai Surat Keputusan Kepala Madrasah Nomor 01/III/2008 tentang Komite Madrasah yang dikutip pada tanggal 16 Mei 2011 adalah sebagaimana tertulis pada lampiran 12. Menurut Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Komite Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, komite adalah mitra kerja sejajar dengan organisasi sekolah dalam peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Visi dan misinya sama dengan visi dan misi madrasah.

Lebih lanjut menurut anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Komite Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari didirikan bertujuan untuk: (a) Mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program kerja madrasah, (b) Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan di MI Ma'arif Rowosari, (c) Menciptakan suasana dan kondisi yang transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan yang bermutu di MI Ma'arif Rowosari.

#### **4. Data Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru**

Dengan kepemimpinan kepala madrasah bekerjasama dengan ulama seperti hasil wawancara dengan guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari pada tanggal 29 Mei 2011 dapat diambil data peningkatan kompetensi kepribadian guru berupa:

- (a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender, kedua bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam. Dua kompetensi tersebut dibuktikan dengan (1) guru menghargai peserta didik tanpa membedakan daerah asal dan gender. Ada beberapa siswa yang berasal dari luar daerah Desa Rowosari bahkan bukan warga kecamatan Tuntang. mereka masuk di Pesantren Roudlotu 'Usysyaaqil Qur'an dan sekaligus sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. (2) guru bersikap sesuai dengan norma agama Islam, tidak ada yang tersangkut kriminal ataupun perbuatan asusila. Norma-norma agama Islam harus dijunjung tinggi khususnya saat mengajar atau berada di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari
- (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat. Kompetensi yang harus



dimiliki guru adalah pertama berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi, kedua berperilaku yang mencerminkan ketaqwaan dan akhlak mulia. serta ketiga berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari mampu membuktikan bahwa guru mampu berperilaku jujur dengan (1) tidak ada yang terjerat tindak pidana korupsi, (2) guru berbudi pekerti luhur dengan mengutamakan akhlaqul karimah dan (3) guru dapat diteladani oleh peserta didik dalam tutur kata dan cara berpakaian.

- (c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil, kedua menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa. Hal ini dibuktikan dengan guru (1) bersikap arif dan bijaksana terhadap siswa. Meskipun ada siswa yang melakukan pelanggaran semisal tidak mengerjakan PR (Pekerjaan Rumah) guru tetap bersikap bijaksana terhadap siswa sehingga lambat laun siswa akan malu dengan dirinya sendiri, guru, dan teman-temannya satu kelas jika tidak mengerjakan PR. (2) memiliki kewibawaan di depan siswa sehingga murid memperhatikan saat proses belajar mengajar. Perhatian dan kesungguhan siswa mengikuti kegiatan belajar mengajar mampu meningkatkan hasil belajar pada saat evaluasi.

- (d) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi, kedua bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri, dan ketiga bekerja mandiri secara profesional. Terbukti bahwa di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari: (1) guru berangkat dan pulang sesuai jadwal yang ada, etos kerja yang tinggi akan memberi dorongan dan semangat yang kuat pula pada guru untuk mencapai keberhasilan belajar siswa.(2) dengan etos kerja yang tinggi, meskipun status guru semuanya non PNS mampu menghantarkan siswa menjadi juara di berbagai perlombaan baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten. dan (3) kegiatan belajar mengajar sesuai jadwal yang ada. Jadwal yang telah dibuat merupakan acuan dalam kegiatan belajar mengajar keseharian. Ada atau tidak adanya pengawasan tidak begitu berpengaruh terhadap kedisiplinan guru.
- (e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama memahami kode etik profesi guru, kedua menerapkan kode etik profesi guru dan ketiga berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru. Dari ketiga kompetensi tersebut data di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari membuktikan bahwa: (1) adanya tulisan kode etik guru di kantor madrasah. Tulisan kode etik guru yang dipampang di kantor secara tidak langsung mengingatkan kepada setiap guru yang membacanya agar menjadi guru seperti yang

diharapkan dalam kode etik guru dan (2) guru menjaga nama baik guru dan madrasah. Nama baik guru dan madrasah sangat penting. Nama baik sangat berpengaruh terhadap kepercayaan orang tua/wali siswa kepada madrasah/guru.

#### **5. Data Hambatan Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru dan Cara Mengatasinya**

Dari penelitian yang dilakukan dapat diambil dan hasil wawancara pada tanggal 29 Mei 2011 diperoleh data yang menjadi faktor pokok yang menghambat peningkatan kompetensi kepribadian pendidik terdiri dari faktor umum dan khusus. Faktor umum yang menjadi hambatan dalam hal ini adalah:

##### **a. Guru/pendidik**

Pendidik di madrasah yang 100% belum ada Pegawai Negeri Sipilnya memiliki tanggung jawab yang sama berat seperti yang tertuang dalam tujuan pendidikan nasional. Kenyataan di lapangan ini sangat berpengaruh di segala hal, termasuk dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru. Adapun data yang diperoleh dan dapat dijadikan sebagai solusi adalah kepala madrasah memberikan motivasi yang kuat dan reward kepada dirinya sendiri dan guru yang memiliki prestasi ataupun mampu menghantarkan siswa memperoleh prestasi baik berupa pujian, ataupun penghargaan berupa uang.

b. Sarana dan Prasarana

Dari segi sarana dan prasarana madrasah memiliki hambatan yang tidak kecil. Madrasah yang memiliki sarana dan prasarana terbatas akan menghambat peningkatan kompetensi kepribadian pendidik dan proses belajar mengajar siswa. Meskipun guru memiliki keinginan kuat untuk meningkatkan hasil pendidikan siswa dan kompetensi kepribadiannya, namun madrasah tidak memiliki sarana prasarana yang memadai mustahil hal itu akan terwujud dengan maksimal. Di sinilah letak pentingnya kelengkapan sarana prasarana. Adapun data yang diperoleh sebagai solusi adalah madrasah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan siswa melalui peningkatan sarana prasarana madrasah secara bertahap agar kompetensi kepribadian guru juga meningkat ke arah yang lebih baik pula.

c. Faktor sekolah lain

Data yang diperoleh sebagai hambatan adalah madrasah kebanyakan merupakan sekolah kuno yang kurang mendapat kepercayaan dari wali murid sehingga mereka enggan memasukkan anak-anaknya untuk belajar di madrasah. Sedangkan data yang menjadi solusi adalah madrasah mengejar ketertinggalan dari sekolah lain sehingga kepercayaan masyarakat terhadap madrasah akan tumbuh kembali.

d. Faktor Instansi Terkait

Dari penelitian data yang menjadi hambatan adalah jarak antara kantor kementerian agama yang ada di tingkat kabupaten sangat jauh sehingga seringkali informasi penting datang terlambat di madrasah. Sedangkan data yang menjadi solusi adalah dengan adanya handphone sangat membantu kelancaran dalam berkomunikasi jarak jauh.

e. Faktor wali siswa

Data yang menjadi penghambat adalah mayoritas siswa yang bersekolah di madrasah merupakan anak pedesaan sehingga mata pencaharian orang tuanya petani atau buruh yang kurang mengerti arti penting pendidikan. Adapun solusinya madrasah memberikan pengarahan kepada wali siswa minimal setahun sekali.

Adapun dari wawancara tanggal 29 Mei 2011 diperoleh data yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi kepribadian guru dilakukan dengan dua cara, yaitu:

a. Silaturahmi Ulama

Silaturahmi kepada ulama mendapat perhatian khusus di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. Bagaimanapun juga ulama memegang peranan penting untuk keberhasilan di segala bidang termasuk di lembaga pendidikan. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari bekerjasama dengan ulama di wilayah tersebut untuk meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik. namun dalam hal ini

peningkatan kompetensi kepribadian guru sangat luas dan tidak menutup kemungkinan melebar bahkan sampai ke urusan pribadi guru.

b. Pembinaan dari Kepala Madrasah

Pembinaan yang sifatnya umum telah dilakukan kepala madrasah bekerjasama dengan ulama, namun kepala madrasah tetap memberikan pembinaan dalam rangka peningkatan kompetensi kepribadian guru secara khusus. Titik tekan pembinaan pada aspek-aspek yang mengacu pada standar kompetensi pendidik yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial dan lebih difokuskan lagi pada peningkatan kompetensi kepribadian pendidik.

Meskipun dengan dua cara tersebut kompetensi kepribadian guru secara umum telah meningkat secara signifikan, namun masih ada juga indikator-indikator yang menunjukkan hambatan. Di sisi lain juga ditemukan indikator sebagai solusi jalan keluar. Indikator yang mengarah sebagai data hambatan dan solusi pemecahannya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari adalah:

- (a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.

Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender, kedua bersikap sesuai dengan norma

agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.

Dari dua kompetensi tersebut memiliki hambatan yaitu masih ada guru yang memandang peserta didik adalah anak dari tokoh masyarakat sehingga mendapat perhatian khusus.

Adapun data yang diperoleh dan bisa dijadikan sebagai solusi adalah guru menganggap bahwa semua siswa memiliki hak yang sama untuk mendapat perhatian serius dan semuanya berpotensi untuk bisa menjadi siswa yang pandai dan cakap.

- (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.

Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi, kedua berperilaku yang mencerminkan ketaqwaan dan akhlak mulia, serta ketiga berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.

Fakta di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari masih ada guru yang suka menggunakan hand phone berlebihan saat kegiatan belajar sedang berlangsung.

Data yang diperoleh untuk mengatasinya adalah guru boleh menggunakan hand phone saat kegiatan belajar mengajar di kelas berlangsung namun hanya sewajarnya. Bagaimanapun juga disaat proses belajar mengajar sedang berlangsung jika guru selalu saja ber

SMS an dengan orang lain akan mengurangi konsentrasi guru dalam medidik siswa yang sedang dihadapinya.

- (c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.

Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil, kedua menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.

Data yang diperoleh penulis masih ada guru yang tidak percaya diri (PD) sebagai guru wiyata bhakti saat bertemu dengan guru sekolah/madrasah lain yang statusnya Pegawai Negeri Sipil.

Adapun data pemecahannya adalah Solusi, guru diberi pengertian bahwa belum tentu guru yang wiyata bhakti belum tentu kualitasnya lebih rendah dibandingkan yang Pegawai Negeri Sipil.

- (d) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.

Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi, kedua bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri, dan ketiga bekerja mandiri secara profesional.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa madrasah belum mampu memberi reward agar peningkatan kompetensi kepribadian guru menjadi lebih baik.



Adapun data solusi pemecahannya adalah memberi pujian dan reward kepada guru yang memiliki prestasi atau mampu menghantarkan siswa meraih prestasi sesuai kemampuan madrasah.

(e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru masih.

Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah pertama memahami kode etik profesi guru, kedua menerapkan kode etik profesi guru dan ketiga berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.

Data yang menyebutkan sebagai hambatan adalah masih ada guru yang terkadang menggunakan seragam tidak sesuai dengan jadwal seragam guru yang telah ditetapkan madrasah.

Adapun data yang diperoleh sebagai solusi adalah menulis jadwal seragam dan ditempelkan pada papan pengumuman yang ada di kantor guru.

## **B. Penafsiran**

Supaya tidak terjadi perbedaan pendapat dan persepsi maka diperlukan penegasan arti dari beberapa istilah, yaitu:

### **1. Kompetensi Kepribadian Guru**

Kompetensi kepribadian guru merupakan salah satu dari Kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik menurut lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru kelas SD/MI yang terdiri dari:

(a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah: (1)

Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. (2) Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.

- (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah: (1) Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi. (2) Berperilaku yang mencerminkan ketaqwaan dan akhlak mulia. dan (3) Berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.
- (c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah: (1) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil. (2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.
- (d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah: (1) Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. (2) Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri. (3) Bekerja mandiri secara profesional
- (e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah: (1) Memahami kode etik profesi guru. (2) Menerapkan kode etik profesi guru. (3) Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.

## 2. Kepemimpinan

Wahjo Sumidjo (2001) menjelaskan kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*), pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri di samping, melainkan memberi dorongan (*to prod*) berdiri di dekat yang memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin.

Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi, termasuk di dalamnya madrasah ibtidaiyah, maka pemimpin harus memanaj dengan baik, yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengontrolan (*controlling*).

## C. Pembahasan

### 1. Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru

Untuk meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik/guru dapat dilakukan melalui berbagai cara. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Rowosari melakukan dua hal pokok dalam rangka peningkatan kompetensi kepribadian pendidik yaitu:

#### a. Silaturahmi Ulama

Ulama memegang peranan penting untuk keberhasilan di segala bidang termasuk di lembaga pendidikan. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Rowosari bekerjasama dengan ulama di wilayah tersebut untuk

meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik. Silaturahmi kepada ulama sudah berlangsung sejak tahun 2007 sampai sekarang. Silaturahmi ini dilaksanakan setiap triwulan.(wawancara dengan guru pada tanggal 30 April 2011).

Madrasah mengagendakan silaturahmi ulama pada bulan Juli, Oktober, Januari dan April. Setiap bulan yang telah ditentukan itu semua guru Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari anjang sana untuk bersilaturahmi kepada K. Manshur Azizi, Al Hafidz. Beliau putra pertama dari KH. Ma'shum Jazuli, Al Hafidz selaku tokoh pendiri Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari.

Pada setiap kegiatan silaturahmi ini Pak Kyai menyampaikan tausiah atau pesan dan kesannya, khususnya berkaitan dengan peningkatan kompetensi kepribadian guru agar guru menjadi seorang pendidik yang pantas untuk digugu dan ditiru. Setelah tausiah selesai semua guru diberi kebebasan untuk mengeluarkan uneg-unegnya berkaitan dengan kepribadian guru, cara mendidik yang baik, bahkan sampai kepada urusan intern keluarga agar ditemukan jalan keluar yang lebih baik.

Khusus silaturahmi kepada K. Manshur Azizi, Al Hafidz pada bulan April semua siswa kelas VI diikutsertakan agar para siswa mendapat bimbingan kerohanian sebelum melaksanakan Ujian Madrasah dan Ujian Nasional. Setelah siswa kelas VI pulang kegiatan silaturahmi guru dimulai seperti biasa.

Selain silaturahmi di atas semua guru Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari juga silaturahmi kepada KH. Masduq Haririe, Al Hafidz. Beliau adalah adik dari K. Manshur Azizi. Silaturahmi ini tidak terjadwal seperti di atas, namun sifatnya kondisional karena beliau sudah menjadi ketua pengurus/yayasan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sehingga sering bertemu pada forum rapat kepala, guru dan pengurus madrasah.

b. Pembinaan dari Kepala Madrasah

Meskipun pembinaan yang sifatnya umum telah dilakukan kepala madrasah bekerjasama dengan ulama, namun kepala madrasah tetap memberikan pembinaan dalam rangka peningkatan kompetensi kepribadian guru secara khusus. Titik tekan pembinaan pada aspek-aspek yang mengacu pada standar kompetensi pendidik yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. (wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 30 April 2011).

Dari empat kompetensi ini kepala madrasah lebih menekankan lagi pada standar kompetensi kepribadian pendidik yang terdiri dari lima hal pokok seperti terdapat di atas. Penyampaian kelima hal tersebut diselipkan pada acara rapat kepala madrasah dan seluruh guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari. Diselipkannya kelima hal tersebut dan didukung dengan silaturahmi kepada ulama sangat berpengaruh positif terhadap kepribadian guru.

## **2. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Hubungan harmonis dari semua komponen yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sangat diperlukan untuk mencapai tujuan madrasah. Dengan keharmonisan itu semua permasalahan dapat diselesaikan dengan damai melalui musyawarah, meskipun terdapat hal-hal khusus yang diselesaikan oleh kepala madrasah berkaitan dengan kebijakan yang sangat pokok.

Setiap bulan diadakan musyawarah guru minimal dua kali yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Rapat yang pertama membahas materi yang disampaikan oleh dinas pendidikan Kabupaten Semarang melalui UPTD Dinas Pendidikan Kecamatan Tuntang, sedangkan rapat yang kedua membahas hasil rapat Pengawas Pendidikan Agama Islam (Waspendais) dan Kelompok Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah (KKKMI) Kabupaten Semarang melalui Pengawas Pendidikan Agama Islam dan KKKMI Kecamatan Tuntang. Pada kedua rapat tersebut diselipi dengan materi peningkatan kompetensi kepribadian pendidik meskipun hanya sedikit.

Wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 30 April 2011 menyatakan bahwa kegiatan yang akan dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari sudah masuk dalam program perencanaan. Menjelang libur kenaikan kelas, kepala madrasah dan guru mengadakan rapat yang materinya pokoknya adalah penyusunan program, pembagian tugas

guru, penyusunan jadwal sampai pada perencanaan anggaran biaya pendidikan yang dibutuhkan dalam satu tahun sehingga diharapkan seluruh kegiatan berjalan secara maksimal dan sesuai dengan job diskription masing-masing meskipun tidak menutup kemungkinan adanya saling membantu dalam pelaksanaan tugas.

Agar pendidik bertindak sesuai dengan 1) norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia, 2) pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 3) pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, 4) etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, dan 5) menjunjung tinggi kode etik profesi guru dilakukan pembinaan dengan menggandeng ulama dan juga oleh kepala madrasah selaku top leader.

### **3. Prestasi Madrasah Tahun 2011**

Adapun prestasi siswa di bidang akademik maupun non akademik yang ada pada tahun ajaran 2010/2011 dengan adanya peningkatan kompetensi kepribadian guru seperti dikutip dari dokumen madrasah pada hari Senin tanggal 30 Mei 2011 adalah seperti pada lampiran 13. Dari dokumen yang ada diketahui bahwa kelas VI yang telah mengikuti Ujian Madrasah pada tanggal 4 sampai 9 April 2011 telah diketahui prestasinya untuk tingkat Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Tuntang seperti yang tertulis pada lampiran 14.

#### **4. Hambatan dan Solusi Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru**

Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 30 April 2011 bahwa faktor pokok yang menghambat peningkatan kompetensi kepribadian pendidik terdiri dari faktor umum dan khusus. Faktor umum yang menjadi hambatan dalam hal ini adalah:

(a) Guru/pendidik

- (1) Hambatan, guru di madrasah yang 100% belum ada Pegawai Negeri Sipilnya memiliki tanggung jawab yang sama berat seperti yang tertuang dalam tujuan pendidikan nasional. Kenyataan di lapangan ini sangat berpengaruh di segala hal, termasuk dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru.
- (2) Solusi, kepala madrasah memberikan motivasi yang kuat dan reward kepada dirinya sendiri dan guru yang memiliki prestasi ataupun mampu menghantarkan siswa memperoleh prestasi baik berupa pujian, ataupun penghargaan berupa uang.

(b) Sarana dan Prasarana

- (1) Hambatan, madrasah memiliki sarana dan prasarana terbatas sehingga menghambat peningkatan kompetensi kepribadian pendidik dan proses belajar mengajar siswa.
- (2) Solusi, madrasah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan siswa melalui peningkatan sarana prasarana madrasah secara bertahap agar kompetensi kepribadian guru juga meningkat ke arah yang lebih baik pula.



(c) Faktor sekolah lain

- (1) Hambatan, madrasah kebanyakan merupakan sekolah kuno yang kurang mendapat kepercayaan dari wali murid sehingga mereka enggan memasukkan anak-anaknya untuk belajar di madrasah.
- (2) Solusi, madrasah mengejar ketertinggalan dari sekolah lain sehingga kepercayaan masyarakat terhadap madrasah akan tumbuh kembali.

(d) Faktor Instansi Terkait

- (1) Hambatan, jarak antara kantor kementerian agama yang ada di tingkat kabupaten sangat jauh sehingga seringkali informasi penting datang terlambat di madrasah.
- (2) Solusi, handphone sangat membantu kelancaran dalam berkomunikasi jarak jauh.

(e) Faktor wali siswa

- (1) Hambatan, mayoritas siswa yang bersekolah di madrasah merupakan anak pedesaan sehingga mata pencaharian orang tuanya petani atau buruh yang kurang mengerti arti penting pendidikan.
- (2) Solusi, madrasah memberikan pengarahan kepada wali siswa minimal setahun sekali.

Adapun faktor khusus yang menghambat peningkatan kompetensi kepribadian guru mengacu pada kompetensi yang harus dimiliki guru agar meningkat kompetensi keprbadiannya adalah:

- (a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.
- (1) Hambatan, masih ada guru yang memandang peserta didik adalah anak dari tokoh masyarakat sehingga mendapat perhatian khusus.
  - (2) Solusi, guru menganggap bahwa semua siswa memiliki hak yang sama untuk mendapat perhatian serius dan semuanya berpotensi untuk bisa menjadi siswa yang pandai dan cakap.
- (b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- (1) Hambatan, ada guru yang suka menggunakan hand phone berlebihan saat kegiatan belajar sedang berlangsung.
  - (2) Solusi, guru boleh menggunakan hand phone saat kegiatan belajar mengajar di kelas berlangsung namun hanya sewajarnya.
- (c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- (1) Hambatan, ada guru yang tidak percaya diri (PD) sebagai guru wiyata bhakti saat bertemu dengan guru sekolah/madrasah lain yang statusnya Pegawai Negeri Sipil.
  - (2) Solusi, guru diberi pengertian bahwa belum tentu guru yang wiyata bhakti belum tentu kualitasnya lebih rendah dibandingkan yang Pegawai Negeri Sipil.
- (d) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.

- (1) Hambatan, Madrasah belum mampu memberi reward agar peningkatan kompetensi kepribadian guru menjadi lebih baik.
  - (2) Solusi, Memberi pujian dan reward kepada guru yang memiliki restasi atau mampu menghantarkan siswa meraih prestasi sesuai kemampuan madrasah.
- (e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.
- (1) Hambatan, masih ada guru yang terkadang menggunakan seragam tidak sesuai dengan jadwal seragam guru yang telah ditetapkan madrasah.
  - (2) Solusi, menulis jadwal seragam dan ditempelkan pada papan pengumuman yang ada di kantor guru.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian tersebut di atas, maka kesimpulan yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kompetensi kepribadian guru sangat diperlukan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari, karena untuk mencapai visi madrasah “Mencetak Generasi yang Sholih, Cerdas dan Berakhlaqul Karimah” tidak mungkin tercapai tanpa dimulai dari diri kepala madrasah dan guru itu sendiri.
2. Peningkatan kompetensi kepribadian guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dilakukan dengan dua cara, yaitu:
  - a. Kepala madrasah bekerjasama dengan ulama untuk memberikan pembinaan berkaitan dengan kompetensi kepribadian guru secara umum.
  - b. Pembinaan dari kepala madrasah yang difokuskan pada lima kompetensi kepribadian guru.
3. Kepala madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu madrasah, khususnya pada peningkatan kompetensi kepribadian guru.
4. Hambatan dan solusi peningkatan kompetensi kepribadian di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari terdiri dari dua faktor, yaitu:

- a. Faktor umum dari segi: (1) Pendidik di madrasah yang 100% belum ada Pegawai Negeri Sipilnya memiliki tanggung jawab yang sama berat seperti yang tertuang dalam tujuan pendidikan nasional solusinya kepala madrasah memberikan motivasi yang kuat dan reward. (2) Sarana prasarana terbatas, solusinya madrasah berusaha meningkatkan sarana prasarana madrasah secara bertahap. (3) Sekolah lain yang lebih mendapat kepercayaan dari wali murid, solusinya madrasah mengejar ketertinggalan dari sekolah lain sehingga kepercayaan masyarakat terhadap madrasah akan tumbuh kembali. (4) Instansi Terkait yang jaraknya cukup jauh sehingga seringkali informasi penting datang terlambat di madrasah, solusinya kepala pro aktif mencari informasi dengan handphone. (5) Wali siswa yang mayoritas mata pencahariannya petani atau buruh yang kurang mengerti arti penting pendidikan, solusinya madrasah memberikan pengarahan kepada wali siswa minimal setahun sekali.
- b. Faktor khusus yang terdiri dari lima hal pokok dalam kompetensi kepribadian yang harus dimiliki guru, yaitu: (1) masih ada guru yang memandang peserta didik adalah anak dari tokoh masyarakat sehingga mendapat perhatian khusus, solusinya guru menganggap bahwa semua siswa memiliki potensi yang sama untuk mendapat perhatian serius.(2) ada guru yang suka menggunakan hand phone berlebihan saat kegiatan belajar sedang berlangsung, solusinya,

guru boleh menggunakan hand phone saat kegiatan belajar mengajar di kelas berlangsung namun hanya sewajarnya. (3) Ada guru yang tidak percaya diri (PD) sebagai guru wiyata bhakti saat bertemu dengan guru sekolah/madrasah lain yang statusnya PNS, solusinya, guru diberi pengertian bahwa belum tentu guru yang wiyata bhakti belum tentu kualitasnya lebih rendah dibandingkan yang PNS. (4) madrasah belum mampu memberi reward agar peningkatan kompetensi kepribadian guru menjadi lebih baik, solusinya kepala madrasah memberi pujian dan reward kepada guru yang memiliki prestasi sesuai kemampuan madrasah. (5) Masih ada guru yang terkadang menggunakan seragam tidak sesuai dengan jadwal seragam guru yang telah ditetapkan madrasah, solusinya menulis jadwal seragam dan ditempelkan pada papan pengumuman yang ada di kantor guru.

## **B. Implikasi**

Implikasi teoritis peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari dilakukan bekerjasama dengan ulama dan dilakukan sendiri. Pendekatan yang dilakukan dengan prinsip kebersamaan dan membuka peluang lebar-lebar untuk menyampaikan semua uneg-uneg pendidik saat dilaksanakan pembinaan.

### **C. Saran**

Setelah dilakukan penelitian dan memperoleh data yang valid, maka penulis memberikan saran sebagai berikut, yaitu:

1. Peningkatan kompetensi kepribadian guru bekerjasama dengan ulama perlu ditingkatkan dari setiap triwulan menjadi dua bulan sekali.
2. Diupayakan peningkatan gaji/honor tenaga pendidik dari sumber selain Bantuan Operasional Sekolah.
3. Sarana prasarana segera diwujudkan agar tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Abrosyi, Muhammad A. (1970). *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*. Terjemahan Bustami A. Ghani dan Djohar Bahri. Jakarta: Bulan Bintang
- MI Ma'arif Rowosari. *Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Komite Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Rowosari*. (2007). Tuntang.
- Atkinson, Rita L. (1996). *Pengantar Psikologi*. Terjemahan Nurdjannah Taufiq. Jakarta: Erlangga
- Alimatun. (2010). *Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Tempursari Mantingan Ngawi*. Tesis. Surakarta: STAIN Surakarta
- Badan Akreditasi Nasional. *Perangkat Akreditasi SD/MI Tahun 2010*. Jakarta
- Bafadal Ibrahim. (2009). *Manajemen Peningkatan Mutu Sumberdaya dari Sentralistis menjadi Desentralistis*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bafadal, Ibrahim. (2004). *Peningkatan Profesionalisme Guru (Sekolah Dasar)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Barnadib, Imam Sutari. (1993). *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Covey, Stephen R. (2005). *the 8<sup>th</sup> Habits of Highly Effective People*,
- Daradjat, Zakiyah. (2005). *Kepribadian Guru*. Jakarta: Bulan Bintang
- Departemen Agama RI. (1999). *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta:
- Departemen Agama RI. (2004). *Sejarah Madrasah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Islam
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1994). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Fadjar, A. Malik. (1999). *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan
- Fauzi, Ahmad. (2006). *Manajemen Pengelolaan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga



- Hasbulloh. (2007). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- <http://id.shvoong.com/social-sciences/1825945-cermin-teladan-kepemimpinan-rasulullah/#ixzz1K35O7mDz>
- Imron, Ali. (1995). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Isjoni. (2008). *Guru Sebagai Motivator Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Irawati, Nisrul. (2004). *Kepemimpinan Efektif, Kepemimpinan yang Mampu Mengambil Keputusan yang Tepat*. Sumatera Utara: FE Universitas Sumatera Utara
- Langgulong, Hasan. (1988). *Asas-Asas Pendidikan*. Jakarta: PT. Radar Jaya Offset
- Laporan Pertanggung Jawaban Bantuan Operasional Sekolah MI Ma'arif Rowosari Tahun Anggaran 2010. (2010). MI Ma'arif Rowosari
- Manulang, M., (1990). *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Marimba, Ahmad. (1980). *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Al Ma'arif
- Margono. S. (2003). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Moh. Uzer Usman. (2006). *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Rosdakarya
- Moloeng, Lerxy. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2003). *Pedoman Komite Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Beerbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo

- Nurkholis. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori dan Praktik*. Bandung: Rosdakarya
- Panitia Sertifikasi Guru LPTK Rayon 6. (2009). *Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG)*. Modul. Semarang: IAIN Walisongo
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. (2005). Jakarta : Presiden Susilo Bambang Yudhoyono
- Peraturan Pemerintah No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan. (2007). Jakarta
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. (2007). Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 11 Tahun 2009 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI). (2009). Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 tentang periodisasi Kepala Sekolah. (2010). Jakarta: Menteri Pendidikan M. Nuh
- Peraturan Pimpinan Wilayah Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Jawa Tengah. (2010). Semarang
- Pidarta, Made. (1997). *Landasan Kependudukan, Stimulasi Pendidikan Berorak Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pidarta, Made. (1999). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Remaja Rosdakarya
- Purwanto. (2002). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Purwanto (2010) *Metodologi enelitian Kualitatif*. Surakarta: STAIN Surakarta
- Poerwodarminto. WJS. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Rahmawati, Atin. (2005). *Penyelenggaraan Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN I Yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga
- Sukardi. (1986). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bina Aksara

- Sukardi. (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sumidjo, Wahjo. (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suparlan. (2006). *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publisng
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. (1989). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Jakarta: Presiden Megawati Sukarno Putri
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). Jakarta: Presiden Susilo Bambang Yudhoyono
- Usman, A. Bakar. (2011). *Manajemen Strategik*. Mata Kuliah Manajemen Strategi. Surakarta: STAIN Surakarta
- Veitzal Rivai. (2003). *Pendidikan Islam*. Bandung: Rosdakarya
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Zamroni, Muhamad. (2009). *Pembinaan Kompetensi Kepribadian Pendidik Madrasah Ibtidaiyah*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga