

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH

Penulis
Zaenal Mustofa
Saryati

Editor
Muhyidin



KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH

Penulis
Zaenal Mustofa
Saryati

Editor
Muhyidin

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH

vi + 72 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-09-2921-2

Penulis : Zaenal Mustofa, Saryati

Editor : Muhyidin

Tata Letak : Fidya Arie Pratama

Desain Sampul : Farhan Saefullah

Cetakan 1 : April 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama

Bekerja Sama dengan IAINU Kebumen Press

All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau

seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara

elektris maupun mekanis, termasuk memfotocopy,

merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa

izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit PT Arr Rad Pratama

Anggota IKAPI

Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151

Cirebon Telp. 085724676697

e-mail: ptarradpratama@gmail.com

Web : <https://arradpratama.com/>

KATA PENGANTAR

Kepala sekolah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu guru di sekolah . Kepala sekolah harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, kepala sekolah harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga pendidikan setiap kepala sekolah mempunyai inovasi tersendiri dalam rangka pengembangan mutu guru

Buku ini terdiri dalam VII Bab dimana dalam Bab I membahas tentang Urgensi Kepemimpinan Demokratis Dan Mutu Sekolah, Bab II membahas tentang Kepemimpinan Demokratis, Bab III membahas tentang Standar Mutu Guru, Bab IV membahas tentang Komponen Strategi Peningkatan

Mutu Guru, Bab V membahas tentang Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin, Bab VI membahas tentang Praktik Kepemimpinan Demokratis, dan Bab VII membahas tentang Peran Kepemimpinan Demokratis

Penulis menyadari bahwa buku ini belum tertulis dengan sempurna dan banyaknya kekurangan. Oleh sebab itu, penulis membutuhkan banyak kritik dan saran yang membangun agar penulis dapat melakukan perbaikan di masa yang akan datang.

Kebumen, April 2023

Zaenal Mustofa
Saryati

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
BAB I URGENSI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH	1
BAB II KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	12
A. Definisi Kepemimpinan Demokratis	12
B. Indikator Kepemimpinan	17
C. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis	18
D. Kelebihan dan Kekurangan Tipe Kepemimpinan Demokratis	22
E. Kepemimpinan yang Efektif	23
F. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	25
BAB III STANDAR MUTU GURU	30
A. Pengertian Mutu Guru	30
B. Peningkatan Mutu Guru	33
BAB IV KOMPONEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU GURU	37
A. Komponen Peningkatan Mutu Guru	37
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan	39
BAB V KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN	41
BAB VI PRAKTIK KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	43
A. Disiplin Dalam Bekerja	43

B. Bersikap Aspiratif	45
C. Bertanggung Jawab	46
D. Berani Berinovasi	47
E. Amanah dan Terbuka	48
BAB VII PERAN KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	50
A. Kesejawatan	50
B. Keteladanan	51
C. Menghargai Prestasi Guru dan Siswa	52
D. Kekeluargaan dan Kepedulian	53
E. Pembinaan dan Peningkatan Kompetensi Guru	54
F. Supervisi dan Evaluasi	55
G. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Kepemimpinan Demokratis	56
DAFTAR PUSTAKA	64
PROFIL PENULIS	69

BAB I

URGENSI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH

Kepala sekolah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu guru di sekolah . Kepala sekolah harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, kepala sekolah harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga pendidikan setiap kepala sekolah mempunyai inovasi tersendiri dalam rangka pengembangan mutu guru.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan adalah suatu

kekuatan yang penting dalam rangka pengelolaan. Oleh karena itu kemampuan pengelolaan yang efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (followership), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Jadi, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu: 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing; 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah dalam kepemimpinannya mempunyai gaya atau tipe tersendiri. Gaya yang dimaksud di sini adalah ciri-ciri seorang pemimpin dalam hal ini adalah seorang kepala sekolah mampu mempengaruhi, mengajak, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan

demokratis merupakan sebuah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin selalu dinamis dan terarah serta selalu mengikutsertakan seluruh *stakeholder* dalam pengambilan keputusan, sehingga semua pihak dalam melaksanakan tugasnya akan melakukan dengan kesadaran dan tanggung jawab penuh.

Oleh karena itu guru sebagai salah satu unsur penting dan menjadi andalan membentuk opini masyarakat tentang sekolah unggulan agar sekolah tetap menjadi pusat keunggulan. Pengembangan mutu guru, dilakukan karena sekolah diarahkan menjadi sekolah yang tidak hanya menguasai iptek dan imtaq saja, akan tetapi bisa menumbuhkan kembali semangat NKRI agar peserta didik dapat mengenal macam-macam budaya atau kesenian yang ada di Indonesia. Oleh karena itu acuan kualitas dan profesionalisme merupakan tuntutan yang harus dipenuhi.

Dari sinilah tampak secara jelas peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Seseorang yang mendapat kepercayaan memimpin madrasah, perlu menyenangkan dan menyintai pekerjaan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya.

Kepala sekolah perlu menyusun program yang mempunyai daya tarik berkaitan dengan mutu madrasah.

Adapun menurut Mulyasa, menjadi kepala sekolah yang profesional perlu dimulai dari pengangkatan yang profesional . Bahkan perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu dan setelah itu diadakan lagi pemilihan yang baru dan yang lama menjadi guru. Hal ini akan menimbulkan iklim demokratis di sekolah yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik. Hanya dengan cara demikian akan tumbuh kepala sekolah yang profesional yang siap mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru dan peserta didik. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin dibidang pengajaran dan pengembangan kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi "*School plan*" dan perlengkapan, dan organisasi madrasah. Akan tetapi kepala sekolah mempunyai peranan tersendiri dalam

mewujudkan pemimpin yang professional yaitu dihimpun dalam kata EMASLIM (Educator, Manajer, Administator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator).

Peranan Educator yaitu kepala sekolah berperan sebagai seorang pendidik yang dapat meningkatkan mutu peserta didiknya untuk menuju garda depan menuju sekolah unggulan yang banyak diminati oleh masyarakat luas. Peranan Manajer yaitu kepala sekolah dapat berperan dalam hal many, material dan man. Peranan Administator yaitu kepala sekolah berperan sebagai segala perencanaan dalam bidang administrator sekolah dan organisator sekolah . Peranan Supervisor yaitu kepala sekolah berperan sebagai pengawas dalam segala kegiatan baik akademik maupun non akademik. Peranan Leader yaitu kepala sekolah berperan sebagai panutan, contoh, teladan oleh sesama rekan kerja. Peranan Inovator yaitu kepala sekolah berperan sebagai pembaharuan konsep atau inovasi bagi sekolah . Peranan Motivator yaitu kepala sekolah berperan sebagai motivasi kepada semua steakholder (pemangku kebijakan).

Cara kerja kepala sekolah dan cara memandang perannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan

pengalaman profesionalnya, dan ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai perannya kepala sekolah dibidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah .

Perbaikan mutu berkelanjutan (*countinous quality improvement*) harus menjadi strategi sebagai salah satu paradigma peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah . Melalui strategi peningkatan mutu diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional melainkan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana, yang secara langsung dapat mengembangkan kualitas pendidikan.

Dalam kerangka inilah dirasa perlu adanya peningkatan kemampuan kepala sekolah secara profesional dengan megedepankan gaya demokratis untuk mensukseskan program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk maksud tersebut, maka kepala sekolah harus tahu apa yang harus dicapai (visi) dan bagaimana mencapainya (misi). Kepala sekolah harus memiliki

karakter yang menunjukkan integritasnya. Segala bentuk kegiatan sekolah selalu diarahkan pada peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan agar dapat berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan perkembangan zaman.

Kualitas sumber daya manusia adalah kunci utama dalam pembangunan sebuah bangsa. Bangsa Indonesia tertinggal dengan bangsa lain karena lebih membanggakan sumber daya alamnya dari pada sumber daya manusia. Upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia menunjukkan kesadaran atas pentingnya kualitas sumberdaya manusia itu bagi pembangunan bangsa.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah guru. Guru merupakan komponen yang layak mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya. Daripada itu, Haris

mengungkapkan bahwa staf guru di sekolah adalah pusat bagi produktifitas sekolah dan kualitas unjuk kerja guru merupakan faktor utama yang mempengaruhi proses belajar mengajar. Kualitas pendidikan lulusan suatu sekolah seringkali dipandang tergantung pada peran guru dan pengelolaan komponen yang terkait dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan uraian tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia khususnya guru di lembaga pendidikan, maka diperlukan langkah dan upaya strategis dalam pengembangan kualitasnya. Namun kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi oleh sekolah sangat kompleks, selama ini tampak bahwa sebagian besar sekolah belum dikelola secara memadai, untuk mengadakan perbaikan atau upaya profesionalisme umumnya masih sangat rendah terutama masalah yang berkaitan dengan kompetensi guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Mulyasa dalam pengamatannya mengatakan krisis di lembaga pendidikan yang terjadi sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan dan semangat sumber daya manusia . Sedangkan Fajar ketika mengamati mencatat bahwa

tantangan yang dihadapi oleh pendidikan Islam dari sisi guru adalah menyangkut mutu dan kualitas serta kualifikasi akademik.

Kondisi sebagian besar lembaga pendidikan Islam, khususnya di pedesaan atau pinggiran kota masih sangat memprihatinkan. Dari segi kuantitas masih belum ada keseimbangan ratio jumlah guru dan murid sementara kualitas pengajar umumnya belum linier antara kualifikasi akademik dengan apa yang diampunya, di samping keadaannya tidak homogen, belum terpenuhinya standar kualifikasi pendidikan guru. Adapun pendekatan pengembangan mutu guru di sekolah menggunakan pendekatan sebagaimana yang dikemukakan oleh Waterman yaitu pendekatan yang dikenal dengan *buy approach* yaitu pengembangan yang lebih berorientasi terhadap penarikan sumber daya manusia/*recruitmen*, dan pendekatan *make approach* yaitu pendekatan yang berorientasi pada program bimbingan pelatihan dan pendidikan pada sumber daya manusia yang ada melalui beberapa program kegiatan peningkatan mutu.

Menjawab permasalahan tentang banyaknya keluhan mutu guru di sekolah diperlukan konsep serta kiat dan

upaya pemikiran tentang strategi pengembangan mutu sumber daya guru, agar kelemahan sekolah mengenai rendahnya kualitas sumber daya guru tidak berlarut larut dan dapat diatasi dengan cepat. Sudarsono mengungkapkan strategi merupakan metode berfikir dalam rangka mewujudkan keinginan dengan memilih cara bertindak yang paling tepat dan disesuaikan dengan rencana yang tersedia . Tujuan dan pemilihan strategi adalah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan dalam visi misi tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah . Strategi pengembangan mutu sumber daya guru menentukan aktivitas dan prioritas apa yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan dimaksud. Sedangkan menurut kepala sekolah strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu dan sumber daya guru di sekolah yaitu dengan cara pendekatan kepada masing-masing guru yang bertujuan untuk mengajak diskusi bagaimana caranya agar nantinya sekolah ini mendapatkan predikat baik terutama dalam bidang pembelajaran yang aktif, efektif dan inovatif sehingga mendapatkan *output* yang bermutu.

Jadi dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam rangka pengembangan dan peningkatan sumber daya guru di lembaga pendidikan diperlukan metode, kiat, bentuk, tehnik, dan upaya strategis untuk mewujudkan sumber daya guru yang bermutu, profesional, Dan memiliki kompetensi serta komitmen yang tinggi. Hal itu berguna untuk menanggulangi kemerosotan dan penurunan mutu sumber daya guru yang selama ini menjadi salah satu masalah pendidikan. Kemerosotan tersebut dapat berimplikasi pada menurunnya mutu pendidikan di sekolah

BAB II

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

A. Definisi Kepemimpinan Demokratis

Dalam sebuah organisasi fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi sangatlah penting dan dominan, karena di tangan pemimpinlah segala keputusan berada. Pada hakekatnya gaya kepemimpinan apapun yang dipakai semua keputusan berada di tangan pemimpinnya. Keputusan seorang pemimpin juga tidak muncul secara tiba-tiba tetapi merupakan sebuah proses. Mungkin proses itu berasal dari diri pimpinan itu sendiri atau juga dari orang-orang yang dipimpinnya. Bertolak dari pembahasan kepemimpinan maka tidak akan lepas dari gaya atau tipe kepemimpinan. Salah satu tipe kepemimpinan yang dianggap sebagai tipe pemimpin ideal adalah tipe kepemimpinan demokratis.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan

wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Di samping itu mengetahui pula bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.

Adapun menurut Robbins gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

Pengambilan keputusan saat ada masalah. Selain itu pemimpin juga memberikan gambaran dan bimbingan yang efisien tentang tugas yang akan diberikan kepada bawanya. Seorang pemimpin yang mempunyai Tipe kepemimpinan demokratis akan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk memaksimalkan potensi yang ada pada bawahannya sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat berkembang bersama-sama.

Pemimpin yang demokratis tidak akan bertindak sendiri karena selalu mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, sehingga keputusan tidak dirasakan sebagai paksaan, tetapi semua merasa sebagai dorongan untuk mensukseskan apa yang menjadi tanggung jawabnya dengan sukarela. Dengan demikian dalam pelaksanaan keputusan setiap anggota merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan dirinya sendiri atau kelompok tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama.

Penghormatan kepada pimpinan juga dilakukan secara wajar, sanksi atau hukuman dipandang bukan untuk kepentingan pimpinan melainkan untuk memotivasi pertumbuhan dan kualitas sumber daya manusia khususnya anggota organisasi. Pemimpin dengan tipe demokratis dihormati dan disegani, karena mengembangkan, memelihara, dan menjaga kewibawaan, atas dasar hubungan manusia yang efektif. Dalam hubungan seperti itu setiap instruksi/perintah yang diberikannya terasa sebagai ajakan, untuk berbuat sesuatu yang bermanfaat untuk kepentingan bersama.

Mulyasa mengemukakan ciri-ciri kepala sekolah yang ideal adalah sebagai berikut:

1) Focus pada kelompok

Kepemimpinan kepala sekolah lebih diarahkan kepada kelompok. Jadi kelompok kerja menjadi sumber motivasi bagi setiap anggota dalam kelompok

2) Melimpahkan wewenang

Keputusan sifatnya tidak semua bergantung pada pimpinan, yang mana bawahan juga bisa membuat keputusan tetapi dalam taraf yang sewajarnya

3) Merangsang kreativitas

Perubahan cara kerja dengan memunculkan ide-ide baru, baik ide itu datang dari pimpinan maupun dari orang lain/anggota organisasi sehingga dengan perubahan cara kerja tersebut dapat merangsang kinerja menjadi lebih baik

4) Memberi semangat dan motivasi

Seorang pimpinan organisasi dalam melakukan perubahan akan mampu mendorong semua orang dalam lembaganya untuk melakukan inovas-inovasi, baik menyangkut cara kerja maupun barang atau jasa yang dihasilkan.

5) Memikirkan program penyertaan bersama

Kepala sekolah mengupayakan kerjasama dengan tim, kelompok, atau unit-unit organisasi dengan

mengikutsertakan semua orang dalam berbagai kegiatan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan masing-masing

6) Kreatif dan Proaktif

Seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif yaitu selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang

7) Memperhatikan sumber daya manusia

Sumber daya paling utama dan berharga dalam sebuah organisasi adalah manusia. Seorang kepala sekolah harus selalu mengupayakan untuk memberdayakan SDM agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu

8) Membicarakan persaingan

Seorang kepala sekolah senantiasa berusaha melampaui mutu sekolah yang lain bahkan melampauinya

9) Membangun karakter

Seorang kepala sekolah harus selalu membangun dan membina iklim organisasinya agar kondusif bagi tumbuh kembangnya karakter dan budaya organisasi

10) Kepemimpinan yang tersebar

Seorang pimpinan kependidikan tidak memusatkan kepemimpinan kepada dirinya sendiri, tetapi disebarkan kepada tim atau kelompok kerja tertentu, sehingga ketergantungan kepada pimpinan akan sangat kecil. Kondisi ini akan terjadi melalui penerapan kependidikan yang baik dan benar, setelah melalui proses pembinaan yang panjang.

11) Bekerja sama dengan masyarakat

Kerjasama dengan masyarakat sudah menjadi bagian penting dalam mengendalikan roda perjalanan organisasi apalagi di era desentralisasi pendidikan sekarang ini.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menempatkan dirinya sebagai moderator ataupun koordinator.

B. Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan yang ideal menurut Yukl adalah sebagai berikut:

1. Kinerja tim atau unit organisasi meningkat dan pencapaian tujuan organisasi difasilitasi

2. Sikap dan persepsi bawahan terhadap atasan yang baik
3. Karier yang bagus bagi pemimpin sebuah organisasi

C. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Ciri- ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Robbins adalah sebagai berikut:

1. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin
2. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih
3. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
4. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
5. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas

Lima ciri kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Robbins tersebut akan dijadikan sebagai teori utama (grand theory) dalam penelitian ini. Dengan demikian seluruh data akan dibaca dan dianalisis menggunakan teori tersebut. Adapun teori-teori serta konsep-konsep kepemimpinan yang lain akan digunakan sebatas untuk mempertajam analisis dan memperkuat teori utama.

Dengan demikian kepemimpinan demokratis sangatlah menekankan pada musyawarah untuk mufakat dengan mengedepankan diskusi-diskusi antara pemimpin dan bawahan. Dengan diskusi ini maka akan ditentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan organisasi, apabila menemukan sebuah kesulitan maka disusun pula petunjuk teknis dalam pencapaian tujuan tersebut.

Kepala sekolah yang demokratis akan membebaskan para bawahannya untuk bekerja sama dalam sebuah tim work dengan pembentukan tim work tersebut yang telah didiskusikan bersama antara pimpinan dan bawahan. Sehingga dengan adanya diskusi ini bawahan diberikan sebuah kebebasan dalam berpendapat, dan dengan hal ini

para bawahan merasa lebih dihargai keberadaannya dalam setiap pengambilan keputusan dalam organisasi.

Seorang pemimpin bukanlah hanya seseorang yang dapat memimpin saja, tetapi harus memiliki kekuatan, semangat untuk mengubah sikap sehingga pegawai menjadi conform dengan pemimpin. Berikut ini beberapa dimensi kepemimpinan demokratis menurut Robbins adalah :

1. Perilaku

Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan yang sangat luas.

2. Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada penerima atau dari pimpinan kepada bawahan dan sebaliknya dengan maksud untuk mengubah tingkah laku penerima.

3. Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan suatu aktivitas.

4. Kualitas

Kualitas adalah suatu nilai yang melekat pada seseorang.

5. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah pengembangan potensi diri dan kepribadian seseorang untuk tujuan tertentu yang ingin dicapai

Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik gaya kepemimpinan demokratis akan selalu memotivasi para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Dinamis dalam mengembangkan dan memajukan organisasi. Terarah pada tujuan bersama yang jelas. Pada gaya kepemimpinan ini memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam pertukaran pendapat, gagasan dan pandangan untuk dapat memecahkan suatu permasalahan yang terjadi pada organisasi. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin mengutamakan hubungan antar manusia yaitu hubungan antara bawahan dan atasan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dengan sering mendorong bawahan untuk ikut andil dalam menentukan pengambilan keputusan yang tepat.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dapat mempererat hubungan antar atasan dan bawahan, tumbuhnya rasa saling memiliki dan terbinanya moral yang

tinggi. Selain itu dalam gaya kepemimpinan ini komunikasi dan koordinasi sangatlah penting untuk dapat menentukan sebuah keputusan. Pada gaya kepemimpinan demokratis ini proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu yang relatif lama karena harus menentukan titik temu dari ide atau gagasan yang di ajukan dan diperlukan adanya toleransi yang tinggi agar tidak terjadi selisih pemahaman.

D. Kelebihan dan Kekurangan Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kelebihan tipe kepemimpinan demokratis antara lain:

1. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
2. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin
3. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dipilih

4. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
5. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
6. Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan

Kelemahan Tipe kepemimpinan demokratis:

1. proses pengambilan keputusan akan memakan waktu yang lebih banyak
2. Sulitnya pencapaian kesepakatan

E. Kepemimpinan yang Efektif

Berbicara efektif atau tidak memang sangat normative. Tetapi bukan berarti hal tersebut tidak dapat diukur kriterianya. Kata efektif secara bahasa memiliki arti yaitu taraf atau tingkat tercapainya suatu tujuan. Lebih lanjut, suatu usaha atau kegiatan dapat dikatakan efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut dapat dan atau selalu

mengarah pada usaha dalam rangka mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan.

Kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut :

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan tepat waktu dan tepat sasaran
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya di madrasah
5. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen madrasah
6. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel

F. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah wafat menyentuh juga maksud dalam perkataan amir (jamaknya umara) atau penguasa. Kedua istilah tersebut dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Selain kata khalifah disebutkan juga kata ulil amri yang satu akar dengan kata amir.

Dalam pandangan Islam kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab kepada anggota dan tanggung jawab di hadapan Allah SWT. Jadi pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam bersifat horisontal (sesama manusia), juga bersifat vertikal yakni : pertanggung jawaban kepada Allah SWT.

1. Khalifah

Dalam Al-Qur'an kata yang berasal dari Khalf ini ternyata disebut sebanyak 127 kali, dalam 12 kata kejadian. Maknanya berkisar diantara kata kerja menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi ada juga yang artinya telah "menyimpang" seperti berselisih, menyalahi janji, atau beraneka ragam.

Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamaknya, antara lain dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Maka kedudukan non formal dari khalifah tidak dapat disangkal lagi. Kedudukan khalifah pada ayat di atas bukan hanya tertuju pada khalifah sesudah Nabi Muhammad SAW, tetapi adalah penciptaan nabi Adam as yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk

memakmurkan bumi juga untuk menyeru amar ma' ruf dan nahi munkar.

2. Imam

Dalam Al-Qur'an kata imam terulang sebanyak 7 kali atau kata aimmah terulang 5 kali. Kata imam dalam Al-Qur'an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/teks, jalan lurus, dan pemimpin. Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain terdapat dalam QS. Furqon:74 :

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا

لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا

Dan orang-orang yang berkata, “Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami pasangan kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami pemimpin bagi orang-orang yang bertakwa.”

Jadi yang dimaksudkan imam bukan hanya imam dalam shalat tetapi imam yang dimaksudkan di sini adalah

seorang pemimpin, yang dimulai dari memimpin rumah tangga bahkan memimpin bangsa dan negara. Karena setiap orang akan dimintai pertanggung jawabnya kelak atas apa yang dipimpinnya.

3. Ulil Amri

Istilah ulil Amri oleh ahli Al-Qur'an, Nazwar Syamsul, diterjemahkan sebagai functionaries, orang yang mengemban tugas, atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi. Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah amr, ayat-ayat yang menunjukkan istilah ulil amri dalam Al-Qur'an hanya disebut 2 kali. Salah satunya dalam surat An-Nisa' ayat :59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda

pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Yang dimaksud pemimpin di sini adalah mereka yang memegang kekuasaan dalam pemerintahan, yang harus ditaati oleh rakyatnya. Pemimpin dalam artian pemimpin formal yang diakui secara resmi keberadaannya oleh seluruh rakyat yang dipimpinnya

BAB III

STANDAR MUTU GURU

A. Pengertian Mutu Guru

Menurut Ametembun, guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan murid, baik secara individual ataupun klasik, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Pengertian dan definisi guru adalah unsur penting di dalam keseluruhan sistem pendidikan. Karena itu peranan dan kedudukan guru demi meningkatkan mutu dan kualitas anak didik harus diperhitungkan dengan sungguh-sungguh. Pengertian dan definisi guru bukan hanya sebatas pegawai yang hanya melakukan tugas tanpa ada rasa tanggungjawab terhadap disiplin ilmu yang dipikunya. Di dalam pendidikan, guru mempunyai tiga tugas pokok yang bisa dilaksanakan yaitu tugas profesional, tugas kemasyarakatan dan tugas manusiawi.

Bila melihat jauh kearah sub-sistem yang selalu menjadi kendala dan sekaligus menjadi penentu berhasil tidaknya pendidikan, maka simbol "guru" selalu muncul ke

permukaan yang menjadi topik diskusi, seminar, dan pertemuan lainnya yang selalu actual dibahas lantaran permasalahan yang dihadapi tenaga edukatif itu tidak pernah selesai. Guru bagi siswa adalah resi spiritual yang mengenyangkan diri dengan ilmu. Guru adalah pribadi yang mengagungkan akhlak siswanya. Guru adalah pribadi penuh cinta terhadap anak didiknya. Guru memang menempati kedudukan yang terhormat di masyarakat, kewibaanlah yang menyebabkan guru dihormati dan diterima.

Karakteristik mutu jasa lebih sulit untuk didefinisikan dari pada mendefinisikan mutu produk, karena karakteristik mutu jasa mencakup beberapa elemen subyek yang penting. Mutu jasa yang jelek, di satu sisi biasanya secara langsung dinisbatkan pada kelakuan atau sifat pekerja. Mereka berkelakuan dan bersikap sedemikian rupa disebabkan oleh kurangnya perhatian atau kesopanan. Ketidak-acuhan atau kurangnya pelatihan atau perhatian, kerap kali merupakan alasan utama yang menyebabkan terjadinya kerusakan jasa. Karakteristik sikap dan mutu jasa harus dimunculkan dalam pikiran ketika mendiskusikan mutu pendidikan.

Jasa diberi secara langsung oleh orang untuk orang. Ada hubungan yang dekat antara pelanggan dan orang yang memberikan jasa. Mutu jasa ditentukan oleh keduanya, oleh orang yang memberi dan menerima jasa. Jasa harus diberikan tepat waktu dan ini sama pentingnya dengan spesifikasi fisik jasa.

Menurut Prof. Dr. Zakiah Daradjat, menjadi guru harus memenuhi beberapa persyaratan, yaitu: a) Taqwa Kepada Allah Swt, b) berilmu, c) sehat jasmani, dan d) berkelakuan baik.

Sebagai tambahan adalah untuk menjadikan Output yang siap pakai, maka lebih diutamakan adalah mutu guru, pemerintah dalam hal ini Depdiknas, tidak perlu lagi menyibukkan diri dengan urusan-urusan yang sebenarnya bisa dinomor sepuluhkan, seperti KBK, MBS, semuanya itu akan sia-sia belaka dan tidak akan membuahkan hasil nyata tanpa guru bermutu.

Mutu merupakan interaksi awal yang mewarnai pandangan pelanggan tentang keseluruhan organisasi, dan kemudian organisasi harus menemukan cara untuk memotivasi pekerja garis depan agar selalu menyampaikan hal yang terbaik kepada pelanggan. Tujuan analisis mutu

adalah lebih tepat digunakan untuk melihat pendidikan sebagai sebuah industri jasa dari pada sebagai sebuah proses produksi. Pandangan semacam ini sangat dibutuhkan institusi untuk mendefinisikan jasa dan standar yang akan mereka berikan.

Guru merupakan tenaga profesional sebagai penentu mutu dalam pendidikan. Seorang guru harus memiliki ketrampilan manajemen dan mampu mengembangkan dalam proses pembelajaran dengan siswa. Selain itu, guru juga harus memiliki profesi terdidik dan terlatih secara akademik dan profesional serta mendapatkan pengakuan dari diknas.

Dikatakan guru bermutu yaitu guru yang dapat mencetak dan menjadikan peserta didik sesuai dengan yang diharapkan oleh lembaga pendidikan tersebut. Dengan melakukan pembelajaran terhadap siswa dan control mutu yang dilakukan oleh guru ini dapat meningkatkan pendidikan nasional.

B. Peningkatan Mutu Guru

Tenaga pendidik yang bermutu merupakan dambaan bagi kostumer atau pelanggan, banyak strategi yang

dilakukan oleh perorangan guru dan lembaga untuk meningkatkan mutu guru, seperti: (1) melalui peningkatan jenjang akademik, (2) workshop, (3) penataran, (4) peningkatan kinerja, (5) studi bading, dan lain sebagainya. Penambahan pengetahuan dan pengalaman dapat mengangkat mutu tenaga pendidik, artinya mereka harus selalu mengembangkan kapasitas dirinya selalu tenaga pendidik untuk menjadi panutan, mejadi contoh, berdiskusi bagi pelanggannya. Hal yag terpenting bermutu harus mampu medesain pembelajaran.

Kerangka dalam Strategi Manajemen peningkatan mutu guru diantaranya:

1. Perencanaan strategis

Kadangkala disebut dengan rencana pengembangan usaha atau institusi, yang merinci tolak ukur yang kelak digunakan institusi dalam mencapai misinya. Rencana strategis biasanya disusun dalam skala waktu menengah, diatas tiga tahun. Tujuannya adalah untuk memberi sebuah pedoman dan arahan kepada institusi. Akan tetapi rencana tersebut bukan merupakan instrument yang kaku. Ia harus dimodifikasi jika peristiwa penting, baik internal maupun eksternal, membutuhkannya. Pada sebuah pasar

pendidikan yang kompetitif, produksi rencana strategis adalah hal yang sangat penting. Tanpa rencana tersebut institusi akan menjadi kurang terarah.

2. Memformulasikan master strategi dan program strategis.

Master strategis meliputi kegiatan pengembangan misi utama, tujuan dan kebijakan. Sedangkan program strategis menyangkut pengadaan, penggunaan dan pengaturan sumber-sumber untuk kepentingan suatu kegiatan. Program strategis tersebut selanjutnya dapat dijabarkan kedalam program jangka menengah dan program jangka pendek, kemudian dilanjutkan dengan implementasi dan evaluasi program.

3. Umpan balik.

Pengawasan dan evaluasi adalah elemen kunci dalam perencanaan strategis. Jika sebuah institusi mau belajar dari pengalaman dan tidak statis, maka proses evaluasi dan umpan balik harus menjadi elemen yang esensial dalam kulturnya. Untuk memastikan bahwa sebuah proses evaluasi mampu mengawasi tujuan individual dan institusional, maka evaluasi harus dilakukan dalam tiga level evaluasi. Pertama, segera melakukan pemeriksaan

harian terhadap kemajuan pelajar. Evaluasi ini biasanya berlangsung secara informal, dan dilakukan oleh individual guru. Kedua, jangka pendek. Membutuhkan cara yang lebih terstruktur dan spesifik, yang menjamin bahwa pelajar sudah berada dalam jalur yang seharusnya dan sedang meraih potensinya. Tujuannya untuk memastikan perbaikan bagi segala sesuatu yang harus diperbaiki. Ketiga dengan jangka panjang, adalah sebuah evaluasi terhadap kemajuan dalam mencapai tujuan strategis. Tujuannya adalah untuk pencegahan. Untuk menemukan apa yang benar dan salah, serta menggunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang

BAB IV

KOMPONEN STRATEGI PENINGKATAN MUTU GURU

A. Komponen Peningkatan Mutu Guru

Organisasi yang menggunakan manajemen strategi cenderung berkinerja lebih baik. Kerangka kerja strategic management terdiri atas empat komponen utama yaitu: strategic planning, organization structure, strategic control, dan resource requirement merupakan suatu proses dalam mengelola keempat komponen tersebut.

Dari keempat komponen yang harus dikelola tersebut aktifitas kuncinya terletak pada Strategic Planning. Pada fase ini dilakukan analisis terhadap tantangan dan peluang eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal organisasi, atau lebih populer dengan sebutan analisis SWOT. Strategic management berfungsi untuk gerakan operasi internal organisasi berupa alokasi sumber daya manusia, fisik dan keuangan untuk mencapai interaksi optimal dengan lingkungan eksternalnya.

Manajemen mutu strategis adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajemen senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi, manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu dan para karyawan memiliki tanggungjawab terhadap kontrol mutu. John Miller dan rekan-rekannya di Consultant at Work berpendapat bahwa manajer senior (Rektor, kepala sekolah) perlu menggunakan manajemen mutu strategis dengan cara menemukan dan menyusun visi, prioritas, dan kebijakan institusi pendidikan. Manajer menengah (para tenaga kependidikan) bertanggungjawab terhadap jaminan mutu, dengan melibatkan diri dalam koordinasi informasi dalam tim penyusun mata pelajaran dan secara sistematis memeriksa efektifitasnya serta menyampaikan hasil pemeriksaan tersebut kepada tim penyusun dan manajemen senior. Kontrol mutu dilakukan oleh para staf, guru yang beroperasi dalam tim penyusun mata pelajaran yang mendesain karakteristik dan standar program studi. Dengan demikian mereka dapat memenuhi kebutuhan para pelajar.

Peningkatan mutu hanya akan berarti ketika diaplikasikan secara praktis, dan aplikasi tersebut merupakan variasi dari tahap itu sendiri. Semua bentuk peningkatan mutu harus dilakukan dengan cara tahap demi tahap dan tidak dengan cara lain.

Terdapat beberapa komponen dalam peningkatan sebuah mutu, yang paling utama dalam komponen tersebut adalah strategi atau perencanaan strategi. Strategi disini berfungsi sebagai komponen yang terpenting. Karena suatu strategi atau cara untuk meningkatkan sebuah mutu sangat dibutuhkan dan diawali oleh sebuah perencanaan agar suatu strategi dan proses peningkatan mutu tersebut dapat terlaksana dengan baik dan teratur sesuai dengan yang diharapkan.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari

seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admodiwirio terdiri dari manusia (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).

Dari pengertian di atas maka input pendidikan yang merupakan factor mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa :

1. Sumber daya manusia sebagai pengelola madrasah
2. Sarana dan prasarana.
3. Kesiswaan
4. Keuangan (Anggaran Pembiayaan).
5. Kurikulum.
6. Keorganisasian.
7. Perkembangan ilmu pengetahuan ilmu pengetahuan / teknologi.
8. Peraturan.
9. Partisipasi atau Peran serta masyarakat.

Partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan diharapkan menjadi tulang punggung, sedangkan pihak pemerintah sebatas memberikan acuan dan binaan dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah

BAB V

KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN

Kepala sekolah merupakan posisi yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu madrasah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Posisi sebagai penentu ini menyebabkan perhatian para tenaga pendidikan begitu besar tercurah pada suksesi kepemimpinan yang berlangsung di suatu lembaga.

Figure Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Harapan bagi semua pihak baik dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, maupun masyarakat dan pemerintah, agar dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon

positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi, dan sebagainya.

Adapun Peran dan tanggung jawab kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah sebagai educator (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai administrator
- c. Kepala sekolah sebagai supervisor
- d. Kepala sekolah sebagai pemimpin
- e. Kepala sekolah sebagai sebagai pencipta iklim kerja
- f. Kepala sekolah sebagai wirausahaan

BAB VI

PRAKTIK KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

A. Disiplin Dalam Bekerja

Nilai disiplin sangat dijunjung tinggi oleh segenap warga madrasah. Bentuk kedisiplinan yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya diucap dalam bentuk kata-kata tetapi beliau bertindak disiplin yang ditekankan kepala sekolah melalui disiplin waktu dan disiplin dalam kerja. Dengan demikian disiplin kerja diyakini oleh segenap warga sekolah sebagai syarat mutlak untuk mewujudkan sekolah yang berprestasi.

Sebagai seorang kepala sekolah selalu berusaha untuk menumbuhkan disiplin tenaga pendidik, terutama disiplin diri (*self discipline*). Adapun menurut Callahan & Clark dalam Mulyasa, disiplin kepala sekolah adalah penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan (*respect for authority*), upaya untuk menanamkan kerja sama (*cooperative effort*), kebutuhan organisasi (*the need for organization*) dan rasa hormat terhadap orang lain (*respect for orders*). Disiplin kerja tersebut dimiliki kepala Sekolah

bertindak disiplin dalam bekerja dan menghargai waktu sehingga dapat dijadikan panutan oleh warga madrasah. Pada saat tertentu kepala sekolah juga menanamkan kedisiplinan pada guru melalui pembinaan saat rapat dan dalam tindakan sehari-hari. Menurut beliau, pendidikan sebagai komponen sekolah yang menentukan kualitas pendidikan di Sekolah harus mempunyai nilai disiplin yang tinggi, yaitu disiplin waktu dan disiplin kerja. Bentuk penerapan kedisiplinan pada siswa juga dapat dengan memberlakukan tata tertib siswa

Ditinjau dari ciri kepemimpinan demokratis Robbins, praktik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut merepresentasikan ciri ke 1 yaitu Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin. Di mana pemimpin menunjukkan sikap dan perilaku selalu mendorong dan membantu serta memberikan contoh kepada semua guru dan karyawan agar selalu disiplin dalam mematuhi aturan dan tata tertib.

B. Bersikap Aspiratif

Bersikap Aspiratif harus menjiwai semua proses kebijakan sekolah yang dimiliki seorang pemimpin sekolah akan mampu membangun kebersamaan semua warga sekolah untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Menurut Mulyasa, dalam mengambil keputusan, kepala sekolah harus mengimplementasikan proses bottom up secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya. Penerapan nilai aspiratif yang dikelola oleh kepala Sekolah adalah dengan menerapkan manajemen partisipatif artinya melibatkan seluruh warga sekolah dalam mengambil keputusan.

Praktik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut mencerminkan ciri kepemimpinan demokratis yang disebutkan Robbins, yaitu ciri ke 2 yaitu Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih. Di mana pemimpin menunjukkan sikap dan perilaku demokratis dengan selalu mengadakan rapat yang dimana dalam rapat semua

pendidik dan tenaga kependidikan dapat memunculkan ide ataupun kritik terhadap program dan kegiatan yang dijalankan.

C. Bertanggung Jawab

Satu hal yang memperkuat keyakinan kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diberi amanah dan harus bertanggung jawab dengan amanah tersebut. Kepala sekolah yang bertanggung jawab akan melaksanakan tugas secara maksimal. Pada lembaga, kepala sekolah berbagi tanggung jawab dengan semua pendidik dan staff sekolah dalam Surat Keputusan Kepala Sekolah tentang pembagian tugas dalam kegiatan proses pembelajaran dan BK serta pembentukan team work. Pada setiap awal tahun pembelajaran.

Selain itu kepala sekolah juga bertanggung terhadap pelaksanaan pembelajaran sekolah yaitu dengan mewajibkan pendidik menyusun Program Tahunan (prota), program semester (promes), silabus, dan juga Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), serta mengisi jurnal mengajar.

Praktik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut mencerminkan ciri kepemimpinan demokratis yang disebutkan Robbins, yaitu ciri ke 3 yaitu Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok. Di mana pemimpin menunjukkan sikap dan perilaku membuat pembagian tugas serta membentuk teamwork yang handal.

D. Berani Berinovasi

Keberanian dalam berinovasi adalah salah satu indikator yang menjadikan seorang kepala sekolah sukses dalam memimpin. Menurut Mulyasa, kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas sebagai innovator sehingga memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Dalam hal ini kepala Sekolah telah mengembangkan model pembelajaran yang kreatif dan inovatif serta yakin pada pembaharuan tersebut.

Praktik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut mencerminkan ciri kepemimpinan demokratis yang disebutkan Robbins, yaitu ciri ke 4 yaitu Lebih

memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Di mana pemimpin menunjukkan sikap dan perilaku selalu melakukan inovasi-inovasi pembelajaran dengan cara memenuhi fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan seperti komputer dan kepala sekolah juga sangat memperhatikan bawahannya dimana ketika ada sebuah tem ataupun guru memperoleh kejuaraan, maka kepala sekolah tidak merasa berkeberatan untuk memberikan penghargaan.

E. Amanah dan Terbuka

Kepala Sekolah sebagai panutan dan juga teladan warga sekolah hendaknya mampu menempatkan nilai amanah sebagai kesadaran kolektif seluruh warga madrasah. Amanah dan keterbukaan merupakan nilai kepribadian seorang leader yang dimiliki kepala Sekolah. Kepala Sekolah bersikap amanah dan terbuka dalam hal keuangan sekolah sehingga menjadi pemimpin yang amanah di mata warganya. Hal ini dilakukan dengan membuat laporan pertanggung-jawaban secara transparan tentang dana penerimaan dan dana pengeluaran. Dengan

sikap jujur dan terbuka dapat meningkatkan kepercayaan warga sekolah terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Praktik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut mencerminkan ciri kepemimpinan demokratis yang disebutkan Robbins, yaitu ciri ke 5 yaitu Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas. Di mana pemimpin menunjukkan sikap dan perilaku menekankan kepada guru dan karyawan agar selalu jujur dalam bertindak apalagi yang berkaitan dengan keuangan, harus bersikap transparan, sehingga tugas yang diemban oleh para guru dan karyawan bukan lagi menjadi beban melainkan sebuah tanggungjawab yang harus tertunaikan

BAB VII

PERAN KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

A. Kesejawatan

Salah satu hubungan sosial kepala sekolah dengan para guru dan juga karyawan dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kesejawatan. Di mana kepala sekolah selalu menghargai bawahannya, menempatkan bawahannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dengan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja dan mutu dari guru tersebut. Untuk memaksimalkan kinerja kepala madrasah maka kepala Sekolah selalu melakukan pembagian tugas di awal tahun pelajaran. Pembagian tugas ini dimaksudkan untuk memaksimalkan kinerja kepala sekolah juga untuk meningkatkan mutu guru. Pembagian tugas mengajar ini juga dimusyawarahkan terlebih dahulu, sehingga tidak ada kesalahan dalam penempatan sesuai dengan kemampuan guru.

Dengan hubungan kesejawatan ini memaksimalkan gaya kepemimpinan demokratis dengan tidak menutup kemungkinan tetap ada penghargaan antara atasan dan juga bawahan

B. Keteladanan

Seorang kepala sekolah harus dapat menjadi teladan atau contoh bagi para bawahannya. Dengan keteladanan tersebut diharapkan mampu menjadi motivasi bagi para pendidik untuk terus meningkatkan kinerja

Berdasarkan hasil temuan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Sekolah patut diteladani kedisiplinannya dalam belajar dan bekerja. Kehadiran beliau dalam setiap event di madrasah, secara emosional mampu meningkatkan etos kerja pendidik dan siswa. Keteladanan beliau dalam bekerja secara tidak langsung dapat menaikkan wibawa kepala sekolah dimata warga sekolah sehingga mereka mau melaksanakan tugas harian secara optimal dengan kesadaran diri. Bentuk keteladanan kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah tidak hanya dari kepala madrasah, namun kepala sekolah

yang mengharapkan keteladanan ditimbulkan oleh pendidik untuk semua peserta didik.

C. Menghargai Prestasi Guru dan Siswa

Penghargaan terhadap hasil sebuah kinerja sangatlah penting, karena hal itu dapat meningkatkan kinerja yang akhirnya akan dapat meningkatkan mutu guru. Dalam hal ini mulyasa mengemukakan penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermaksa apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak yang negative.

Berdasarkan hasil temuan di atas, dapat dipahami dengan jelas bahwa kepala Sekolah berjiwa besar yang ditandai dengan menghargai setiap prestasi yang dilakukan pendidik dan peserta didik. Bentuk penghargaan tersebut

dilakukan dengan ucapan selamat secara emosional menimbulkan rasa bangga dan percaya diri pada pendidik dan peserta didik tersebut. Bentuk penghargaan pada pendidik juga diberikan dengan penghargaan kepercayaan yaitu memberi tugas tambahan tertentu di madrasah.

D. Keluarga dan Kepedulian

Hubungan keluarga antara kepala sekolah dengan masyarakat sekitar dapat meningkatkan kinerja guru dan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik. Bentuk hubungan keluarga ini dapat berupa paguyuban kelas yang terdiri dari semua wali peserta didik, yang selanjutnya akan digabungkan dalam paguyuban wali madrasah. Bentuk lain dari partisipasi masyarakat ini menurut Mulyasa adalah berupa gagasan, kritik membangun, dukungan dan pelaksanaan pendidikan.

Dari hasil temuan di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah bersikap akrab terhadap warga madrasah. Sikap kepala sekolah seperti ini akan membuat para pendidik merasa akrab dan bebas dalam mengemukakan pendapat saat rapat, karena kepala sekolah menanggapi dengan

penuh kekeluargaan tanpa menyinggung perasaannya. Selain sikap yang penuh kekeluargaan, kepala sekolah juga memperhatikan kesejahteraan bagi warga madrasah.

E. Pembinaan dan Peningkatan Kompetensi Guru

Dalam pembinaan dan peningkatan kompetensi guru Sekolah melaksanakan berbagai kegiatan di antaranya seminar baik online maupun offline, loka karya (workshop), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan juga diklat, baik diklat di Balai Diklat keagamaan, maupun diklat kerjasama di tempat kerja.

Dengan adanya kegiatan ini diharapkan mutu serta kompetensi guru dan karyawan akan semakin meningkat. Seperti yang dikemukakan oleh Mulyasa cara yang dapat ditempuh dalam pengembangan mutu guru dan staf adalah mengikutsertakan guru dan karyawan dalam berbagai pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan dan pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi atau lembaga non pemerintah dan juga melalui program-program yang direncanakan sendiri oleh sekolah seperti MGMP.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, Sekolah mengikutkan pendidik dalam program pendidikan latihan dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan lain-lainnya yang diikuti oleh para pendidik

F. Supervisi dan Evaluasi

Upaya peningkatan kompetensi professional pendidik adalah dengan melakukan supervise. Supervise yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di Sekolah berupa supervise pembelajaran, supervise administrasi, dan supervise klinis.

Supervise dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan terlebih dahulu membuat jadwal supervise. Dengan demikian supervise ini dapat dilakukan dengan tertib. Mulyasa mengemukakan bahwa supervise dilakukan atas dasar kerja sama, partisipasi, dan kolaborasi tidak berdasarkan atas paksaan dan kepatuhan. Dalam hal ini , supervise berarti bagaimana kepala sekolah memberikan kemudahan dan membantu guru untuk mengembangkan potensinya.

Dari hasil temuan di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa supervise yang dilakukan oleh kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan potensi dan mutu pendidik di MIN 1 Cilacap.

G. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Kepemimpinan Demokratis

1. Factor pendukung kepemimpinan demokratis

a. Kondisi pendidik dan tenaga kependidikan

Pemimpin yang demokratis akan mampu untuk meningkatkan mutu guru, karena segala sesuatu akan diselesaikan dengan musyawarah, juga akan mampu untuk meningkatkan semangat bagi dewan guru sehingga mutu guru akan semakin berkembang. Salah satu peran guru adalah menjadi pendidik artinya menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya.

Kondisi pendidik di Sekolah menurut hasil penelitian sudah 100 % merupakan pendidik professional karena semua guru di Sekolah sudah tersertifikasi. Hal ini sudah sesuai dengan UU no. 16 tahun 2007 bahwa guru minimal berijasah S1/D4

b. Rapat dewan guru yang teratur

Rapat di Sekolah dilakukan setiap satu bulan sekali. Hal ini dimaksudkan agar setiap guru dapat memberikan saran, pendapat, dan juga kritik yang membangun terhadap kebijakan dan juga program yang telah dilaksanakan.

Senada dengan hal itu Mulyasa mengatakan rapat di sekolah diadakan ketika kepala sekolah memerlukan sumbangan pemikiran dari para anggota kependidikan. Dengan mengadakan rapat secara teratur diharapkan semua permasalahan yang ada akan dapat diselesaikan dengan kerjasama yang apik.

c. Kerjasama dengan komite dan wali peserta didik yang baik

Komite sekolah berfungsi untuk memberikan pertimbangan terhadap manajemen sekolah yang beranggotakan berbagai unsur masyarakat. Kepala sekolah harus mempunyai hubungan yang baik dengan komite sekolah karena komite inilah sebagai patner kerja dalam mencapai tujuan agar tercapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Sekolah memiliki kerjasama yang baik dengan komite dan wali peserta didik. Hal ini dibuktikan dengan adanya paguyuban kelas yang selanjutnya akan berkembang dalam paguyuban madrasah. Hal itu sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Mulyasa bahwa komite sekolah harus menjadi kekuatan dan factor pendorong terbentuknya sekolah yang efektif . Dengan kepemimpinan demokratis yang diterapkan di Sekolah mendorong kerjasama yang baik antara komite madrasah, wali peserta didik dan semua stakeholder madrasah, sehingga terbentuk sebuah sistem organisasi pendidikan yang solid dan handal

d. Dukungan komite yang baik

Komite sekolah sebagai patner kerja kepala sekolah dalam mengembangkan program dan kebijakan sekolah mempunyai kedudukan yang penting dalam pengembangan lembaga pendidikan. Peran kepala sekolah sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyasa adalah sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan mediator antar pemerintah.

Dukungan komite sekolah di Sekolah sangatlah baik, hal ini terbukti ketika sekolah mempunyai program untuk

membuat ruang kelas baru, sementara pembiayaan dari pemerintah tidak ada, maka komite sekolah mendukung program sekolah yaitu geser (gerakan seribu rupiah) per hari per peserta didik. Dengan adanya geser ini Sekolah telah berhasil membuat ruang kelas baru hasil dari swadaya wali peserta didik.

e. Menerapkan kepemimpinan aspiratif

Seorang pemimpin sudah seyogyanya untuk selalu aspiratif terhadap segala perubahan yang terjadi. Kepala sekolah juga tidak menutup aspirasi yang timbul atau muncul dari karyawan ataupun bawahannya. Hal ini akan semakin meningkatkan keberhasilan sebuah program madrasah. Dengan aspirasi dari bawahan atau dewan guru baik aspirasi tersebut berupa evaluasi bahkan kritik yang membangun akan semakin meningkatkan mutu dari program tersebut.

Sebuah program akan bermutu manakala dikelola oleh orang-orang yang mutunya juga semakin berkembang. Dengan kepemimpinan demokratis yang dilakukan di Sekolah aspirasi baik yang datang dari kepala madrasah, dewan guru maupun karyawan akan selalu

dipertimbangkan untuk kepentingan dan kemajuan madrasah.

2. Factor penghambat kepemimpinan demokratis

a. Membutuhkan perjuangan dalam membentuk teamwork yang solid

Membentuk sebuah teamwork yang handal dan solid bukanlah sebuah perkara yang mudah, semudah membalikkan telapak tangan. Pembentukan sebuah team yang handal membutuhkan proses dan waktu yang tidak sedikit. Banyak waktu dan tenaga yang tercurah dalam pembentukan team ini. Sekolah di bawah kendali kepemimpinan ibu Kepala Sekolah selalu mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Hal ini juga berlaku dalam pembentukan sebuah team kerjasama yang handal. Ini dilakukan setiap awal tahun pelajaran baru dengan adanya pembagian tugas mengajar serta pembagian tugas-tugas yang lainnya.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti, di Sekolah ini untuk membentuk sebuah team yang handal kepala sekolah selalu mengedepankan musyawarah

dan juga berbagai pertimbangan sesuai dengan kemampuan masing-masing guru atau karyawan.

b. Pembiayaan

Masalah keuangan merupakan masalah yang mendasar di madrasah. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa keuangan Sekolah sudah diatur oleh pemerintah. Dalam hal ini Sekolah juga tidak dapat bermain dalam dunia usaha maupun dunia industry, sedangkan kebutuhan pengelolaan sekolah tidak cukup hanya mengandalkan bantuan pemerintah. Banyak kegiatan sekolah yang tidak dapat berjalan karena masalah keuangan.

Keterbatasan keuangan itu disiasati oleh kepala sekolah dengan mengadakan gerakan seribu rupiah. Dengan kegiatan ini terbukti mampu menopang keuangan atau pembiayaan yang tidak tercover dalam pembiayaan dari pemerintah

c. Berada di dua tempat

Sekolah berada di dua tempat yang terpisah. Untuk mengantisipasi perbedaan yang muncul kepala sekolah

menerapkan system rolling guru dan karyawan secara teratur, agar semua merasakan berada di dua tempat tersebut. Begitu juga masalah kebijakan semua mengacu pada satu aturan yang ditetapkan.

d. Lahan yang sempit

Sekolah memiliki lahan yang sempit. Dalam hal ini kepala sekolah menerapkan pembangunan ke atas yaitu 2 lantai. Pembangunan ini berhasil karena adanya kerjasama dengan komite dan wali peserta didik yaitu dengan diadakannya gerakan seribu rupiah setiap hari bagi setiap peserta didik.

e. Motivasi guru dan karyawan yang naik turun

Motivasi merupakan kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Dalam mencapai target dan tujuan sebuah organisasi seringkali membutuhkan motivasi yang tinggi. Begitu pula dalam tujuan sebuah lembaga pendidikan motivasi dari semua guru dan karyawan juga harus cenderung tinggi. Sekolah sebagai lembaga pendidikan milik pemerintah juga memiliki

masalah yang hampir sama dengan lembaga yang lain. Yaitu motivasi guru yang naik turun.

Berkaitan dengan hal itu maka Kepala Sekolah selalu berusaha untuk membangkitkan semangat dan motivasi semua guru dan karyawannya. Motivasi ini dapat berupa penghargaan bagi yang berprestasi, juga adanya supervise, baik supervise akademi, administrasi, maupun supervise klinis. Hal ini sesuai dengan tujuan supervise yaitu mempertahankan dan meningkatkan kondisi-kondisi yang sudah baik agar tidak mengalami penurunan mencari jalan pemecahan atas kelemahan dan kekurangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Munawar Said Agil Husin. (2002). *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*. Jakarta: Ciputat Press
- Aqib, Zainal, (2006). *Penelitian Tindakan Kelas Untuk: Guru*, Bandung: Yrama Widya
- Arikunto, Suharsimi, (2006). *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta
- Bafadal Ibrahim, (2008). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Dede Rosyada, (2005). *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media
- Djunaidi Ghony&Fauzan Almansur, (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ar-Ruzz Media: Jogjakarta
- Elis Satiyawati dkk. (2021) *Kemilau Cahaya MIN SACI*, Surabaya: Pustaka Media Guru
- Elis Satiyawati Hasil observasi dengan selaku kepala MIN 1 Cilacap
- Elis Satiyawati, (2021). *When Teamwork is Working*, Surabaya: Kanaka Media
- Fajar, Malik , *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Mizan

- Gasperz Vincent, (2003), Total Quality Management, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hanafie Wardah , Halik Abdul, (2020), Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru, Parepare: Uwais Inspirasi Indonesia
- Jahari Jaja dan Syarbini Amirulloh, Manajemen Madrasah
- Kunandar, (2007), Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam sertifikasi Guru, Jakarta: Raja grafindo Persada
- Moh. Alqohoswatu Taufik, (2017). Gaya Kepemimpinan demokratis Spiritualis di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 2 Kota Malang, Tesis Magister, Malang: PPs UIN Malang.
- Moh. Nasir, (2020). Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara, Tesis Magister, Palopo: PPs IAIN PALOPO
- Mulyasa E, (2004). Menjadi Kepala Sekolah/madrasah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
-, (2002). Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah , Konsep, Strategi, Implementasi, Bandung: Remaja Rosdakarya

-, (2019). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah,
Jakarta: Bumi Aksara
-, (2007). Menjadi Kepala Sekolah/madrasah
Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nasution S, (2003). Metode ResearchPenelitian Ilmiah Jakarta:
Bumi Aksara
- Nawawi Hadari, Hadari M Martin, (2012). Kepemimpinan
yang Efektif, Yogyakarta: UGM Press
- Nugrahani, Farida, (2014). Metode Penelitian Kualitatif dalam
Penelitian Pendidikan Bahasa, Surakarta
- Pidarta Made, (2009), Supervisi Pendidikan Kontekstual, Jakarta:
Rineka Cipta
- Pringgodigdo A.G.,(1980). Ensiklopedia umum, Jakarta: Ictiar
Baru
- Purwanto, (2003). kepala sekolah dan Tugas-tugasnya, Jakarta:
Balai pustaka
- Raharjo Dawam.(2002). Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial
Berdasarkan Konsep-konsep Kunci Cet. II, Jakarta:
Paramadina
- Robbins, S. P. 2006. Organizational Behavior. Sixteenth Edition.
Global Edition.Terjemahan B. Molan. 2009. Perilaku
Organisasi. Edisi 16. Salemba Empat. Jakarta.
- Sagala Syaiful, (2010). Supervisi Pembelajaran dalam Profesi
Kependidikan, Bandung: Alfabeta.

- Saudagar Fahrudin, (2009). Pengembangan Profesionalisme Guru, Jakarta: Gaung Persada Press
- Siagaan Sondang P, (2000). Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi, Jakarta: Gunung Agung
- Solahudin Ahmad Faqih, (2021), Menejemen Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Hebat Bermartabat di MI Ma'arif NU 2 Tamansari Purbalingga, Kebumen : Pascasarjana IAINU Kebumen
- Sonhadji, Ahmad, dkk.,(1994). Penelitian Kualitatif dalam Bidang Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan, Malang: Kalimashada Press
- Sudarhan Dadang, (2010). Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di era Otonomi Daerah, Bandung: Alfabeta
- Sudarsono, Disiplin Nasional, Landasan Arah Dan Strategi Pengembangannya, Makalah Disajikan Dalam Seminar Nasional, Malang IKIP Malang
- Uno B. Hamzah, (2010). Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyosumidjo, (2005). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan, Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Wahyudi, (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*, Bandung: Alfabeta
- Waterman, Robert, (1998). Dikutip dari Jeffrey Pfeffer, *Human equation*, Harvard, Bussines School Press
- Zulfa, Umi, (2010). *Metodologi Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Cahaya Ilmu

PROFIL PENULIS



A. Identitas Diri

Nama : Zaenal Mustofa
Tempat/tgl.Lahir : Cilacap, 28 Desember 1975
NIP (Jika PNS) : 197512282007101002
Pangkat/Gol : Penata TK 1 / III/d
Jabatan : Kepala Madrasah
Alamat Rumah : Bangkirlega 02/12 Cinyawang
Patimuan Cilacap Kode Pos 53264
Nama Ayah : Hasyim
Nama Ibu : Rasinah
Nama Anak : Muhammad Rahman Husain
Alvaro Maulana Hakiki
Azzam Aufa Fikri

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

a. SD : SD NEGERI Cilempuyang 06

- Lulus Tahun 1990
- b. SMP : SMP Negeri 2 Majenang
Lulus Tahun 1993
- c. SMA : SMA Negeri 1 Majenang
Lulus Tahun 1996
- d. S1 : STAIN Purwokerto Tahun 2002
- e. S2 : IAINU Kebumen
Lulus Teori Tahun 2021

C. Riwayat Pekerjaan

1. Guru Kelas MI Ma'arif 01 Cinyawang Patimuan 2003-20018
2. Guru SMP Diponegoro Mapel Elektro 2004-2005
3. Guru Mapel Bahasa Indonesia di MA Nurul Huda Cinyawang 2005-2009
4. Kepala MIS Ma'arif 01 tahun 2019-Sekarang

PROFIL PENULIS



A. Identitas Diri

Nama : Saryati
Tempat/tgl.Lahir : Cilacap, 16 Januari 1980
NIP (Jika PNS) : 198001162005012003
Pangkat/Gol : Penata / III/c
Jabatan : Guru
Alamat Rumah : Bangkirlega 02/12 Cinyawang
Patimuan Cilacap Kode Pos 53264
Nama Ayah : Mad Muslim
Nama Ibu : Satini
Nama Anak : Muhammad Rahman Husain
Alvaro Maulana Hakiki
Azzam Aufa Fikri

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. SD : SD NEGERI Cinyawang 03
Lulus Tahun 1992
- b. SMP : MTs Nurul Huda Patimuan
Lulus Tahun 1995
- c. SMA : MAN 2 Cilacap
Lulus Tahun 1998
- d. D2 : STAIN Purwokerto Tahun 2000
- e. S1 : IAIIG Cilacap
Lulus Tahun 2011

C. Riwayat Pekerjaan

- 2. Guru Kelas MI Ma'arif 01 Cinyawang Patimuan
2000-2003
- 3. Guru Kelas SD Negeri Kaliwungu 04 Kedungreja
2004-2005
- 4. Guru PAI SD Negeri Ujunggagak 03 Kampung Laut
2005-2007
- 5. Guru Kelas MI Al Ma'arif Patimuan 2007-Sekarang

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU SEKOLAH



Kepala sekolah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu guru di sekolah . Kepala sekolah harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, kepala sekolah harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga pendidikan setiap kepala sekolah mempunyai inovasi tersendiri dalam rangka pengembangan mutu guru. Buku ini terdiri dalam VII Bab dimana dalam Bab I membahas tentang Urgensi Kepemimpinan Demokratis Dan Mutu Sekolah, Bab II membahas tentang Kepemimpinan Demokratis, Bab III membahas tentang Standar Mutu Guru, Bab IV membahas tentang Komponen Strategi Peningkatan Mutu Guru, Bab V membahas tentang Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin, Bab VI membahas tentang Praktik Kepemimpinan Demokratis, dan Bab VII membahas tentang Peran Kepemimpinan Demokratis



Penerbit
PT ARR RAD PRATAMA
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat
Indonesia 45151
email : arrradpratama@gmail.com

ISBN 978-623-09-2921-2

