

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu masalah yang sangat serius dalam bidang pendidikan di tanah air saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan. Isu mutu pendidikan akan selalu menarik perhatian karena masa depan bangsa tergantung kepada kualitas pendidikan, terutama di saat memasuki era globalisasi.

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, berbagai usaha telah dilakukan pemerintah. Beberapa di antaranya adalah peningkatan pelatihan kependidikan, pengembangan dan perbaikan kurikulum, pengadaan sumber-sumber belajar, dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan. Meskipun upaya-upaya ini telah dilakukan, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa mutu pendidikan masih jauh dari harapan. Tampaknya ada satu faktor yang selama ini belum mendapatkan perhatian yang setara dengan faktor-faktor lain, yaitu manajemen pendidikan. Salah satu wujud manajemen pendidikan yang cukup penting tetapi masih kurang tersentuh dalam program pembangunan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah.¹ Selanjutnya dikemukakan bahwa sebesar apapun input sekolah ditambah atau diperbaiki, outputnya tidak akan optimal, apabila faktor kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pengelola terdepan tidak memperoleh perhatian serius.

¹Abdullah Alhadza, "Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Perilaku Komunikasi antar pribadi terhadap Efektifitas Kependidikan di SLTP Sulawesi Tenggara", *Jurnal Pendidikan*, (2003), 2.

Kepemimpinan yang baik selalu dikaitkan dengan keberhasilan sebuah madrasah. Ada korelasi yang signifikan antara peningkatan kinerja organisasi /madrasah dengan efektifitas seorang pemimpin. Syafaruddin mempertegas bahwa upaya memperbaiki kualitas dalam suatu organisasi (madrasah) sangat ditentukan oleh mutu kepemimpinan dan manajemen yang efektif. Dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkelanjutan jika pimpinan (kepala sekolah) benar-benar berkualitas.²

Kepala sekolah sebagai salah satu komponen sekolah memegang peran sentral dalam menghimpun, memanifestasikan dan menggerakkan secara optimal seluruh potensi dan sumber daya yang terdapat di sekolah menuju tujuan yang ditetapkan.. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya di harapkan memiliki karakter-karakter dan ciri-ciri khas yang mencakup: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan keterampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan kompetensi kepala sekolah.³ Beberapa karakteristik kepala sekolah yang profesional seperti dikemukakan di atas tampaknya belum sepenuhnya dimiliki oleh kepala sekolah pada umumnya, khususnya MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

Wason dalam Eko Suprianto mengatakan bahwa karakteristik kepala sekolah akan mempengaruhi secara signifikan iklim sekolah. Dengan berasumsi bahwa kepala sekolah adalah pemimpin sekolah maka secara kausalitas pengaruh kepemimpinannya akan mewarnai seluruh sistem

² Syafaruddin.. *Reliabilitas dan Validitas* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 200), 49.

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafiika, 2002),110.

pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, semakin berkualitas kepemimpinan kepala sekolah maka hal ini akan mempengaruhi kualitas guru-guru dan akhirnya menentukan kualitas sekolah. Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Heineman dan Loxley pada 13 negara maju dan 14 negara berkembang menunjukkan hasil yang konsisten bahwa sepertiga dari varians mutu pendidikan di sekolah dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.⁴ Senada dengan hasil itu, Wahjosumidjo menyebutkan bahwa studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.⁵

Selain itu, Aspin juga menegaskan sebagaimana dikutip oleh Djamal bahwa pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah: *“in many countries the school leaders’s role is seen as fundamental in enhancing school quality”*. Penegasan Aspin di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, memperbaiki dan meningkatkan kinerja kepala sekolah berarti melakukan perbaikan terhadap mutu pendidikan di sekolah.⁶

Uraian di atas menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menunjang keberhasilan sekolah. Kepala sekolah adalah posisi sentral dalam mengelola sekolah, untuk itu dibutuhkan kemampuan manajerial yang handal sesuai dengan target yang harus dicapai. Di samping mampu mengelola

⁴ Dedi Supriyadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999), 347.

⁵ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 82.

⁶ Djamal, *Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan SLTP N di Kabupaten Purworejo* (Yogyakarta: UNJ Pasca Sarjana. 2002), 10.

sekolah, kepala sekolah juga dituntut mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif. Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya.⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin perlu menggunakan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya, yaitu guru, siswa dan tenaga administrasi. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat akan memotivasi guru dalam meningkatkan semangat kerjanya. Hasil penelitian Maskhemi menunjukkan bahwa terdapat perbedaan semangat kerja guru berdasarkan tipe kepemimpinan kepala sekolah.⁸ Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan yang ideal dan dianggap paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis.⁹

Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi bawahannya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Di samping kepala sekolah, faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan sebuah sistem pendidikan adalah kualitas guru atau pengajar.

Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin (leader) yang efektif. Sebagai manajer yang baik, kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Hal ini dapat dilakukan jika kepala

⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 108.

⁸ Maskhemi, *Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru SLTP Negeri Se Kabupaten Kabumen Dalam Kelaksanan Tugas Jabatan Guru* (Yogyakarta: UNJ Pasca Sarjana, 2001), 61.

⁹ Ngalm Purwanto, *Adminitrasi dan Supervise Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya 2002), 52.

sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik yang meliputi: (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) pengarahan; dan (4) pengawasan (supervisi). Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah mungkin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal.

Yang perlu ditekankan di sini adalah bagaimana kita bisa membedakan antara kepala sekolah sebagai manajer dan kepala sekolah sebagai leader. Manajer berasal dari kata "*manage*" yang artinya mengelola. Manajer dalam konteks ini adalah kepala sekolah yang mengelola pendidikan yang endingnya tujuan dari organisasi/lembaga pendidikan bisa tercapai. Sedangkan leader berasal dari "*Lead*" yang artinya memimpin. Memimpin dalam konteks ini adalah mempengaruhi bawahan untuk bisa bekerjasama dalam sebuah lembaga sekolah/madrasah.

Keahlian manajerial dengan kepemimpinan (*leadership*) merupakan dua peran yang berbeda seorang manajer yang baik adalah seorang yang mampu menangani kompleksitas organisasi, dia adalah ahli perencanaan strategik dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan aktivitas organisasi secara terkoordinasi dan mampu mengevaluasi secara *reliable* dan *valid*. Sedangkan seorang pemimpin yang efektif mampu membangun motivasi staf, menentukan arah, menangani perubahan secara benar dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf.

Dua peran itu dalam organisasi/madrasah semestinya seperti dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan karena tanpa keahlian manajerial,

seorang pemimpin akan kesulitan menetapkan langkah-langkah kerja rasional. Kondisi itu dapat menimbulkan kemandekan atau *mismanagement* karena dapat saja timbul kebocoran di sana-sini yang diakibatkan kurangnya kemampuan pemimpin melakukan langkah-langkah manajerial. Sebaliknya, apabila seorang manajer tidak memiliki keahlian memimpin maka lambat laun organisasi/madrasah akan kehilangan pamornya karena yang dijadikan rujukan, memberi motivasi dan menentukan arah organisasi tidak ada. Artinya dalam iklim organisasi yang kompetitif, tidak cukup dengan langkah kerja yang teliti, rasional, sistematis, dan terprogram secara baik, tetapi juga diperlukan keahlian mendorong para personel untuk bekerja penuh semangat, menjadi katalisator yang mampu berperan mewarnai sikap dan perilaku orang ke arah lebih baik.¹⁰

Di dalam Peraturan menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Dengan Permendiknas tersebut berarti seorang kepala sekolah harus kompeten dalam melakukan supervisi terhadap guru-guru yang dipimpinnya.¹¹

Dengan adanya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru merupakan hal yang amat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. Perilaku profesional akan lebih diwujudkan

¹⁰ Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 74-75.

¹¹ Permendiknas, *Standar Kepala Sekolah* (Jakarta: 2007).

dalam diri guru apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap professional.

Untuk menjadikan guru sebagai tenaga professional maka perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan guru sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Untuk membuat mereka menjadi professional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.

Guru merupakan pihak yang paling sering memperoleh sorotan sebagai orang yang paling bertanggung jawab terhadap kualitas pendidikan. Anggapan tersebut tidak sepenuhnya benar, mengingat masih banyak komponen pendidikan yang berpengaruh terhadap kualitas pendidikan.

Namun demikian, guru merupakan komponen paling strategis dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, banyak pihak menaruh harapan besar terhadap guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam rangka merealisasikan harapan tersebut dibutuhkan guru yang profesional. Depdiknas mendefinisikan guru profesional sebagai guru yang memiliki tiga kompetensi, yaitu (1) kompetensi profesional, (2) kompetensi sosial, dan (3) kompetensi

personal.¹² *Kompetensi profesional* yaitu kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan guru mampu membimbing peserta didik dapat memenuhi standar kompetensi minimal yang seharusnya dikuasai oleh peserta didik. Guru diwajibkan menguasai dengan baik mata pelajaran yang diasuhnya sejak dari dasar-dasar keilmuannya sampai dengan bagaimana metode dan teknik untuk mengajarkan serta cara menilai dan mengevaluasi siswa yang mengikuti proses belajar mengajar. Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dan keahlian khusus seorang guru dalam bidang keguruan yang memungkinkan dia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara maksimal.¹³ *Kompetensi sosial* yaitu kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Guru harus menjauhkan sikap egois, sikap yang hanya mengedepankan kepentingan diri sendiri. Guru harus pandai bergaul, ramah terhadap peserta didik, orang tua maupun pada masyarakatnya pada umumnya. Sedangkan *Kompetensi kepribadian* yaitu guru memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Guru adalah teladan bagi anak didik dan masyarakat sekitar. Kepribadian yang mantap berguna bagi guru agar tidak mudah terombang-ambing secara psikologis oleh situasi-situasi yang terus berubah secara dinamis (baik positif dan negatif).

¹² Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosdakarya 2001), 192.

¹³ User Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), 15.

MTs Tarbiyatus Shibyan terletak di pinggiran kota, tepatnya di Jl. Tambak Pring Utama IIB/01 Asemrowo Surabaya, dengan penduduk yang mayoritas Madura tentunya memberikan kesan tersendiri. Masyarakat Madura yang kental akan religiutusnya telah dikenal luas sebagai bagian dari keberagaman kaum muslimin Indonesia yang berpegang teguh pada tradisi, sehingga terkesan lebih konservatif.

Dari hasil pengamatan sementara, Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam beberapa tahun terakhir ini, melalui kepemimpinan kepala madrasah yang ada sudah mulai mengadakan perubahan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Indikasi ini muncul dari keberhasilan MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya di dalam mengeluarkan lulusannya, dengan nilai UAN rata-rata tinggi dan rata-rata bisa lulus 100 %. Disisi lain adanya beberapa guru yang memiliki prestasi di bidangnya dan meningkatnya minat dari para guru untuk lebih meningkatkan profesionalisme dirinya, misalnya keinginan untuk meningkatkan pendidikan, mengikutsertakan pelatihan, dan mendalami buku-buku pelajaran/ilmu pengetahuan yang berkualitas.

Selanjutnya dari fenomena di atas peneliti ingin mengetahui lebih lanjut gaya kepemimpinan dan usaha yang dilakukan oleh Kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam mengembangkan dan meningkatnya profesionalisme guru di sekolah yang dipimpinnya tersebut, selain itu peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam, guna menggali berbagai masalah

yang berkaitan dengan supervisi Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru.

B. Rumusan Masalah

Fokus utama penelitian ini adalah “Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah dalam Usaha Peningkatan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya)”

Dari fokus tersebut maka rumusan masalah yang akan dilakukan oleh peneliti secara mendalam dan terperinci adalah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam meningkatkan profesionalisme guru ?
2. Bagaimana supervisi Kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam meningkatkan profesionalisme guru?
3. Bagaimana peningkatan profesionalisme guru di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam meningkatkan profesionalisme guru.
2. Bagaimana supervisi Kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dalam meningkatkan profesionalisme guru.

3. Bagaimana peningkatan profesionalisme guru di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

1.

4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat (nilai guna dasar) besar, yaitu makna secara teoritis dan makna secara praktis. Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan bagi upaya pengembangan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang pengembangan manajemen kepemimpinan dan supervisi pendidikan. Data yang diperoleh akan semakin memperkaya kajian teoritis terhadap pengembangan manajemen kepemimpinan dan supervisi pendidikan dan bahkan kalau mungkin akan semakin mengundang perhatian dan pemikiran untuk menggali bagaimana seharusnya pengembangan manajemen kepemimpinan dan supervisi pendidikan yang baik guna mewujudkan tujuan pendidikan Islam.

Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memberikan makna pada beberapa kalangan, sebagai berikut :

1. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sunan Ampel Surabaya

Bahwasannya hasil penelitian ini memungkinkan untuk menjadi salah satu acuan dan pedoman bagi mahasiswa baik sebagai pengayaan materi perkuliahan maupun untuk penelitian yang pokok kajiannya ada kesamaan.

2. Bagi perpustakaan

Sebagai input yang sangat penting tentang temuan ilmiah dan koleksi perpustakaan yang dapat dijadikan suatu referensi.

3. Bagi MTs Tarbiyatus Shibyan

Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan dan profesionalisme guru sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai (efektif).

4. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini akan menjadi salah satu pengalaman yang akan memperluas cakrawala pemikiran dan wawasan pengetahuan, khususnya dalam masalah pengembangan manajemen kepemimpinan dan supervisi pendidikan pada setiap lembaga pendidikan.

5. Penjelasan Judul

Untuk menghindari salah penafsiran tentang judul Proposal ini " Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah dalam Usaha Peningkatan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya) " maka diperlukan penegasan istilah sebagai berikut :

- a. *Gaya Kepemimpinan* adalah macam-macam perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas- aktivitas suatu kelompok kearah satu tujuan yang ingin dicapai.¹⁴ Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁵ Sedangkan menurut Fandi Tjiptono gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam

¹⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), 28.

¹⁵ Heidjrachman, S, Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta : BPFE, 2002), 224.

berinteraksi dengan bawahannya.¹⁶ Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.¹⁷

- b. *Supervisi* adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁸ Menurut Jones seperti dikutip Mulyasa supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan.¹⁹ Menurut carter, supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.²⁰ Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dari definisi tersebut maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari,

¹⁶ Fandy Tjiptono, *Total Quality Manajemen* (Yogyakarta : Andi Offset, 2001), 161.

¹⁷ Paul Hersey, *Kunci Sukses Pemimpin Situasional* (Jakarta : Delaprasata, 2004), 29.

¹⁸ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya 2003), 32.

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: RemajaRosdakarya, 2004), 155.

²⁰ Piet A. Sahertian dan Ida Aleida Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Inservice Education* (Jakarta : PT. Rineka Cipta 1992), 17.

dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

- c. *Profesionalisme* adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional.²¹ Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi disini meliputi pengetahuan, sikap dan ketrampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis. Dengan kata lain pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Jadi guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman dibidangnya.²²

6. Kajian Terdahulu

Dalam tinjauan pustaka ini, akan dipaparkan beberapa referensi buku yang membahas tentang kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah diantaranya buku yang berjudul “*Kepemimpinan yang efektif*” karya Nawawi & M. Martini Hadari. Dalam buku ini banyak memberikan informasi dan pemahaman bermanfaat yang relevan dengan konsep kepemimpinan, gaya

²¹ Cece Wijaya, *Kemampuan Guru dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung : PT. Remaja Roesdakarya, 1994), 1.

²² Kunandar, *Guru Profesional, Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), 46.

kepemimpinan serta memberikan gambaran dasar (*basic*) tentang konsep kepemimpinan yang efektif. E. Mulyasa, dalam buku yang berjudul “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*”. Buku tersebut menjelaskan tinjauan umum tentang peran kepala sekolah dalam menyukkseskan MBS dan KBK. Buku ini hanya terbatas pada teori dan belum menyentuh tataran praktis dan realitas di lapangan. Aan Komariah dan Cipi Triatna, dalam bukunya yang berjudul “*visionary leadership menuju sekolah efektif*”. Buku ini secara komprehensif detail, dan teknis menjelaskan beberapa persoalan terkait erat antara kepemimpinan visioner, budaya organisasi dan kualitas lulusan.

Sama halnya dengan buku Wahyosumidjo “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan permasalahannya*” buku ini berisi empat macam kategori pokok bahasan: *pertama*, masalah kepemimpinan dan organisasi yang ditinjau dari kaidah teoritik. *Kedua*, profil kepala sekolah menurut tugas dan fungsinya. *Ketiga*, tanggungjawab kepala sekolah dalam pembinaan program pembelajaran, kesiswaaan, staf, anggaran belanja, sarana prasarana, serta hubungan kerja sama sekolah dengan masyarakat. *keempat*, usaha pembinaan kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Buku yang kajiannya berbeda dengan buku di atas adalah “*Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*” karya Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, yang menekankan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dan supervisor. Prinsip-prinsip dan teknik-teknik supervisi pendidikan. Kemudian dilanjutkan dengan pembahasan

mengenai kode etik, TUPOKSI (tugas pokok dan fungsi) guru dan departemen P dan K yang terkait dengan kepegawaian dan yang terakhir membahas tentang perkembangan karir tenaga kependidikan. Dalam buku ini tidak membahas keterkaitan kepemimpinan dan supervisi secara langsung dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Penelitian Sri Puji Astutik, tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembinaan Profesionalisme Guru (Studi Kasus SDN Bumiaji 1 Batu Malang). Penelitian yang dilakukan Astutik lebih difokuskan pada persepsi guru terhadap pembinaan profesionalisme guru, serta membahas tentang faktor pendukung dan penghambat yang harus dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Negeri yang berbeda dengan lokasi penelitian yang akan peneliti lakukan²³.

Penelitian yang dilakukan oleh Arifin, yaitu penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi (Studi Multi Kasus Pada MIN Malang 1, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang). Penelitian Arifin ini terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil dalam mengelola dan meningkatkan kualitas pendidikan sekolah secara

²³Astutik, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembinaan Profesionalisme Guru (Tesis, Studi Kasus SDN Bumiaji 1 Batu Malang, 2002)

menyeluruh sehingga tidak membahas secara rinci masalah upaya pengembangan profesionalisme guru²⁴.

Penelitian M. Nurul Huda, tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Aktor Perubahan (Studi Kasus di MAN 3 Malang). Fokus penelitian ini adalah menjelaskan gambaran perubahan-perubahan yang terjadi di MAN 3 Malang dalam kepemimpinan kepala sekolah, bagaimana proses perubahan di MAN 3 Malang selama kepemimpinan kepala sekolah serta letak atau sumber perubahan yang dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah sebagai aktor perubahan. Namun perubahan disini tidak difokuskan pada guru akan tetapi terfokus pada fasilitas dan sarana prasarana.²⁵

Penelitian Din Hamja, tentang Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Suasana Religius (Studi Kasus di MTsN 1 Malang). Penelitian ini terfokus pada prilaku kepala MTsN 1 dalam menciptakan suasana religius serta persepsi guru, karyawan dan siswa terhadap prilaku kepemimpinan kepala sekolah. Meskipun mengangkat kepemimpinan kepala sekolah namun penelitian ini tidak menyentuh pengembangan profesionalisme guru.²⁶

Dari kajian di atas belum ada yang berupaya mendeskripsikan kepemimpinan dan supervisi dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka

²⁴ Arifin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi" (Disertasi, Studi Multi Kasus Pada MIN Malang 1, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu Malang, 1998)

²⁵ M. Nurul Huda, "Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Aktor Perubahan" (Tesis, Studi Kasus di MAN 3 Malang, 2002).

²⁶ Din Hamja, "Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Suasana Religius" (Tesis, Studi Kasus di MTsN 1 Malang, 1999).

tulisan ini berupaya untuk mengungkapkan dan mengkaji efektifitas kepemimpinan dan supervisi dalam meningkatkan profesionalisme guru.

7. Metode Penelitian

Metode merupakan sebuah upaya yang dapat dilakukan penelitian dalam mengungkapkan data dan mencari kebenaran masalah yang diteliti, yang menjadi persoalan metode apakah yang dapat digunakan dalam penelitian menurut Winarno Surahman “Cara mencari kebenaran yang dipandang ilmiah adalah melalui metode penyelidikan”.²⁷

Penggunaan metode penyelidikan dimaksud untuk menemukan data yang valid, akurat dan signifikan dengan permasalahan sehingga dapat digunakan untuk mengungkap masalah yang diteliti, menurut Sutrisno Hadi bahwa suatu riset khususnya dalam ilmu pengetahuan empirik pada umumnya bertujuan untuk menemukan, mengembangkan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan.²⁸

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, penulis menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Ditinjau dari tempat atau lokasi penelitiannya, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilaksanakan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap obyek tertentu yang membutuhkan suatu analisis komprehensif dan menyeluruh.

²⁷ Winarno Surahman, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 1992), 26.

²⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Riset* (Yogyakarta : Andi offset, 1990), 3.

²⁹ Dalam hal ini, kajian penelitian difokuskan pada kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

Penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*, yakni penelitian yang berusaha menggambarkan suatu obyek yang berhubungan dengan masalah yang diteliti tanpa mempersoalkan hubungan antar variable. Penelitian ini akan mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan dan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

Sebagai sebuah penelitian kasus (*case studies*), pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis, karena penelitian ini akan mengeksplorasi secara intensif tentang latar belakang seseorang, kelompok, lembaga atau gejala tertentu yang sesuai dengan kondisi dan situasi lingkungan. Apa yang dilakukan dan dikatakan oleh subyek penelitian dalam hal ini meliputi kepala sekolah dan guru, serta siswa merupakan produk mereka dalam menafsirkan situasi dan kondisi penyelenggaraan pendidikan.³⁰

Fenomenologi yang digunakan dalam penelitian ini untuk memahami pemahaman informan terhadap fenomena yang muncul dalam kesadarannya serta fenomena yang dialami oleh informan yang dianggap sebagai entitas sesuatu yang ada dalam dunia, yaitu kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti masuk dalam pikiran

²⁹ Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), 11.

³⁰ Lexy J. Moloeng, *Metodologi penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), 9.

informan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *metode kualitatif* dengan melakukan pengamatan *partisipan* dan wawancara yang intensif agar mampu mendemonstrasikan tentang cara yang dilakukan oleh informan dan subjek penelitian dalam kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah dalam mengelola MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

Dalam menggali informasi dan upaya untuk mendapatkan hasil yang menghasilkan terkait dengan kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah dalam mengelola MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya. Peneliti berperan sebagai partisipan. Meskipun demikian, peneliti tidak memiliki kepentingan apapun terkait dengan kepemimpinan dan supervisi MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya.

2. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini adalah keseluruhan obyek penelitian yang dijadikan sasaran penelitian.³¹

Dalam penelitian ini sumber data penelitian menitikberatkan pada sumber data manusia, yaitu orang-orang yang dapat memberikan informasi kepemimpinan sebagai obyek penelitian secara akurat. Obyek penelitian terdiri dari Kepala Madrasah dan beberapa guru bidang studi, baik guru tetap yayasan (GTY) maupun guru tidak tetap (GTT).

Penentuan subyek penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel dengan pertimbangan antara lain : (1) subyek penelitian terlibat langsung dalam proses pengelolaan dan

³¹ Ibid., 102.

proses belajar mengajar di madrasah; (2) keterlibatan mereka dalam pengelolaan, dan proses belajar mengajar di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya telah berlangsung dan masih aktif hingga pada saat penelitian ini dilakukan.

Tujuan penggunaan *purposive sampling* ini adalah : (1) untuk mendapatkan informasi dari setiap percabangan dan konstruksi perilaku kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya; (2) untuk merinci berbagai seluk beluk yang ada dalam temuan konteks yang unik; dan (3) untuk informasi yang menjadi dasar dalam penelitian.

Selanjutnya untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini digunakan *snowball sampling*, yaitu diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding, semakin lama semakin besar. Proses ini baru berhenti setelah informasi yang diperoleh antara sesama informan mempunyai kesamaan, sehingga tidak ada data yang dianggap baru. Informan kunci dalam penelitian ini adalah satu orang, yaitu kepala madrasah yang mempunyai perilaku kepemimpinan langsung terhadap lembaga yang dipimpinnya. Sedangkan untuk informan bantu, peneliti mengambil 6 orang guru untuk melengkapi data penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka mendapatkan data yang akurat dalam penyusunan tesis ini, penulis menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut :

a. Observasi,

Metode observasi ini merupakan suatu penyelidikan yang dijalankan secara sistematis dan sengaja digunakan untuk menggunakan alat indra terhadap kejadian-kejadian yang langsung ditangkap pada suatu kejadian itu terjadi.³²

Observasi dalam penelitian ini dilaksanakan dengan dua teknik, yaitu observasi murni (*pure observation*) dan observasi terlibat (*participant observation*). Observasi murni adalah observasi yang dilakukan agar obyek yang diobservasi tidak berubah karena kedatangan peneliti.³³ Pattern mengatakan bahwa observasi semacam ini disebut observasi tertutup.³⁴ Oleh karena itu, pengamatan yang dilakukan bersifat ekstensif saja. Observasi ini peneliti gunakan untuk mengamati aktifitas kepala sekolah, guru dan kegiatan madrasah.

Observasi terlibat adalah observasi yang dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan oleh subyek dalam lingkungannya, mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Teknik pengumpulan seperti itu juga disebut dengan teknik observasi terlibat.³⁵

Dalam peran observasi ini, peneliti sering terlibat dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang relevan dengan fokus penelitian dan dalam hal

³² Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Yogyakarta: Andi Offset, 1983), 83.

³³ R.C Bogdan, dan N Bikler S.K, , *Qualitatif Research for Education and Intruduction to Theory* (Boston, Usa : Allyn and Bacon, Inc, 1992), 90.

³⁴ Pattern, *Qualitatif Evaluation Methods* (London : Sage Publication, Inc Baverl Hill, 1980), 89.

³⁵ R.C Bogdan, dan N Bikler S.K, , *Qualitatif Research for Education and Intrudiiction to Theory*, 72.

ini memperhatikan saran dan masukan. Selama penelitian, peneliti mengamati langsung aktifitas kepala madrasah pada saat berinteraksi dengan para guru dan pada saat kepala madrasah menerapkan dan melakukan aktifitas gaya kepemimpinan dan supervisi di madrasah. Selain itu peneliti juga mengadakan observasi langsung pada saat guru melakukan proses belajar mengajar.

b. Interview (wawancara)

Adalah percakapan dengan maksud tertentu.³⁶ Percakapan itu dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (Interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Dalam penelitian kualitatif biasanya digunakan teknik wawancara sebagai cara untuk mengumpulkan data/informasi. Ada dua alasan peneliti menggunakan teknik wawancara yaitu *pertama* ; dengan wawancara peneliti dapat menggali tidak saja apa yang diketahui dan dialami seseorang/subyek yang diteliti, tetapi juga apa yang tersembunyi jauh di dalam diri subyek penelitian. *Kedua* ; apa yang ditanyakan pada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu yang berkaitan dengan masa lampau masa sekarang dan juga masa mendatang.

Teknik wawancara ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail atau intensif adalah upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan atau responden dari topik tertentu atau situasi

³⁶ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 135.

spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data, digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Saidiman menyatakan bahwa percakapan yang dimaksud tidak sekedar menjawab pertanyaan, mengetes hipotesis yang menilai bagaimana istilah percakapan dalam pengertian sehari-hari, melainkan suatu percakapan yang mendalam untuk mendalami pengalaman orang lain dan makna dari pengalaman tersebut.

Wawancara dilakukan secara terbuka untuk menggali pandangan subyek penelitian (kepala madrasah, dan para guru) tentang masalah yang akan di teliti. Wawancara dilakukan pada waktu dan konteks yang tepat untuk mendapatkan data yang akurat dan dilakukan berkali-kali sesuai dengan keperluan. Dalam mengadakan wawancara peneliti dilengkapi buku catatan kecil.

Langkah-langkah wawancara, peneliti menggunakan tujuh langkah yaitu : (1) menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan; (2) menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan; (3) mengawali atau membuka alur wawancara, (4) melangsungkan alur wawancara; (5) mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya; (6) menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan; dan (7) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

c. Dokumentasi

Metode ini merupakan metode yang pelaksanaannya dengan jalan mengumpulkan data yang diambil dari catata-catatan yang erat hubungannya dengan obyek yang diteliti. Menurut Suharsimi Arikunto, metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal verbal yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan lain-lain.³⁷

Untuk menghemat dan menghindari kehilangan data yang telah dikumpulkan dalam waktu relatif lama yang disebabkan kesalahan teknik maka dilakukan pencatatan-pencatatan secara lengkap dan secepat mungkin dalam setiap selesai pengumpulan data di lapangan.

Di samping itu data dokumentasi diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh dan wawancara dan observasi. Dokumen yang dimaksud bisa berupa foto-foto dokumen madrasah, arsip madrasah, transkrip wawancara dan dokumen tentang sejarah madrasah dan perkembangannya. Kesemua dokumentasi ini akan dikumpulkan untuk dianalisis demi kelengkapan data penelitian.

Pengumpulan data peneliti lakukan secara terus menerus dan berakhir pada saat peneliti sudah memperoleh data lengkap tentang objek yang diteliti. Sehingga dengan demikian dianggap sudah diperoleh pemahaman terhadap bidang kajian ini.

³⁷ Ibid., 100.

8. Analisa Data

Analisa data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang persoalan yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orarig lain Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut, analisa perilu dilanjutkan dengan upaya mencari makna.³⁸

Dalam penelitian kualitatif, analisa data dalam prakteknya tidak dapat dipisahkan dengan proses pengumpulan data. Kedua kegiatan ini berjalan serempak, artinya analisa data dikerjakan bersamaan dengan pengumpulan data dan dilanjutkan setelah pengumpulan data selesai. Dengan demikian secara teoritik analisa dan pengumpulan data dilaksanakan secara berulang-ulang guna memecahkan masalah.

Nasution mengingatkan bahwa data kualitatif terdiri atas kata-kata, bukan angka-angka, dimana diskripsinya memerlukan interpretasi, sehingga diketahui makna dari data.³⁹ Milles dan Habermen menganjurkan untuk menggunakan tiga tahapan dalam melakukan analisa data, yaitu 1) data *reduction*, 2) data *display*, dan 3) *consclution drawing / verification*.⁴⁰

Dalam mereduksi data, semua data lapangan sekaligus dianalisa, direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya sehingga tersusun secara sistematis dan Jebih mudah dikendalikan. Jika ada data yang disajikan masih sukar untuk

³⁸ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1988), 183.

³⁹ N. Nasution, *Metode Penelitian Ilmiah Natural Kualitatif* (Bandung: Arsito, 1998), 54.

⁴⁰ Miles M.B., dan Hubermen, A.M, *Qualitatif Data Analisis* (California: Sage Publication, Inc, 1988), 21-23.

disimpulkan, maka proses reduksi data diulang kembali. Jadi reduksi data adalah bagian dari kegiatan analisa data yang dilakukan selama pengumpulan data.

Data *display* dilakukan oleh peneliti agar data yang diperoleh dan banyak jumlahnya dapat dikuasai dengan dipilah-pilah secara fisik dan dibuat dalam kartu dan bagan. Membuat *display* ini juga merupakan bagian dari analisis. Setiap data yang sudah direduksi dapat disajikan untuk dianalisa atau disimpulkan. Apabila ternyata data yang disajikan belum dapat disimpulkan, maka data tersebut direduksi kembali untuk memperbaiki sajian.

Sedangkan pengambilan kesimpulan dan verifikasi dilakukan peneliti dalam rangka mencari makna data dan mencoba untuk menyimpulkannya. Pada awalnya kesimpulan yang dibuat masih sangat tentatif, kabur, penuh keraguan tetapi dengan bertambahnya data dan dilakukan pembuatan kesimpulan pada akhirnya akan ditemukan *emergent* data dari lapangan. Adapun alat penyajian data yang digunakan adalah deskriptif dan deduktif.

Deskriptif, yaitu dengan cara memaparkan dan menjelaskan data-data yang kemudian disusun secara sistematis untuk mendapatkan gambaran yang jelas. Metode ini digunakan untuk menganalisis data-data dari responden.

Deduktif, yaitu pembahasan yang diawali dengan pembahasan yang bersifat umum berupa teori-teori para pakar selanjutnya di kaitkan dengan hasil penelitian kemudian ditarik sebuah *konklusi*.

1. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data didasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Menurut Moleong kriteria tersebut ada empat macam (1) kredibilitas; (2) transferabilitas; (3) dependabilitas; (4) konfirmasiabilitas. Akan tetapi yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari tiga kriteria, yaitu (1) kredibilitas; (2) dependabilitas; (3) konfirmasiabilitas.⁴¹ (1) Kredibilitas.

Kredibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya.⁴² Untuk mencapai nilai kredibilitas ada beberapa teknik, yaitu teknik triangulasi sumber, pengecekan anggota, kehadiran peneliti di lapangan, diskusi teman sejawat, pengamatan secara terus menerus, pengecekan kecukupan referensi. *Triangulasi* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data dan metode. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara menanyakan MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya kebenaran data tertentu dari siswa untuk dikonfirmasi kepada informan lain. Triangulasi metode juga dilakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang dikumpulkan dari observasi, kemudian dibandingkan dengan data dan wawancara dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut.

⁴¹ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 199.

⁴² N. Nasution, *Metode Penelitian Ilmiah Natural Kualitatif*, 65.

Pengecekan anggota dilakukan dengan cara menunjukkan data atau informasi, termasuk hasil interpretasi peneliti yang sudah ditulis dengan rapi dalam bentuk catatan lapangan atau transkrip wawancara pada informan agar dikomentari, disetujui atau tidak dan bisa ditambah informasi lain, jika dianggap perlu. Pengecekan anggota dapat dilakukan secara formal atau tidak formal.

Perpanjangan keikutsertaan peneliti dapat menguji kebenaran informasi yang diperoleh secara distorsi baik berasal dari peneliti sendiri maupun dari civitas akademika MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya. Distorsi tersebut mungkin tidak sengaja atau kekhilafan. Perpanjangan keikutsertaan ini dapat membangun kepercayaan civitas akademika MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya kepada peneliti sehingga antara peneliti dan informan kunci tercipta hubungan keakraban yang baik sehingga memudahkan para civitas akademika mengungkapkan sesuatu secara transparan dan ungkapan hati yang tulus dan jujur.

Diskusi teman sejawat dilakukan melalui diskusi dengan teman-teman program studi Manajemen Pendidikan Islam, baik angkatan sebelumnya maupun angkatan sekarang. Diskusi teman sejawat ini dilakukan dengan cara membahas data dan temuan-temuan penelitian selama peneliti berada dilapangan, peneliti, akan mendiskusikan hasil kembalian data dengan guru-guru dan kepaia sekolah. Melalui diskusi teman sejawat diharapkan banyak memberikan kritikan tajam demi

menyempurnakan pembahasan dan menjadikan bahan informasi bagi peneliti untuk keperluan audit nanti. (2) Dependabilitas.

Kriteria ini digunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Kesalahan banyak disebabkan faktor manusia itu sendiri terutama peneliti sebagai instrumen kunci yang dapat menimbulkan ketidakpercayaan kepada peneliti. Mungkin karena keletihan atau karena keterbatasan mengingat sehingga membuat kesalahan.⁴³

Konsep dependibilitas (ketergantungan) lebih luas dikarenakan dapat memperhitungkan segala-galanya, yaitu apa yang dilakukan oleh seluruh civitas akademika MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya sebagai perwujudan keunggulannya. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan melalui audit dependibilitas oleh auditor independen guna mengkaji kegiatan yang dilakukan peneliti. Dalam penelitian ini sebagai auditor adalah dosen pembimbing. (3) Konfirmabilitas.

Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi dan interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan audit (Audit trail).

⁴³ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 120.

Dalam pelacakan audit ini peneliti menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan seperti, data lapangan berupa (1) catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang aktivitas MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya (2) kemampuan kepemimpinan kepala madrasah (3) kemampuan manajerial para tenaga kependidikannya (4) interaksi antara Kepala Madrasah dan guru (5) wawancara dan transkrip wawancara dengan Kepala (6) hasil rekaman (7) analisis data (8) Hasil sintesa dan (9) catatan proses pelaksanaan penelitian yang mencakup metodologi, strategi, serta usaha keabsahan. Dengan demikian pendekatan konfirmabilitas lebih menekankan pada karakteristik data yang menyangkut kegiatan para pengelolanya dalam mewujudkan konsep tersebut. Upaya ini bertujuan untuk mendapatkan kepastian bahwa data yang diperoleh itu benar-benar obyektif, bermakna, dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan. Berkaitan dengan pengumpulan data ini, keterangan data dari MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya dan civitas akademiknya perlu diuji kredibilitasnya. Hal inilah yang menjadi tumpuan penglihatan, pengamatan obyektifitas, subyektifitas untuk menuju suatu kepastian.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya di mana terletak di pinggiran kota, tepatnya di Jl. Tambak Pring Utama IIB/01 Asemrowo Surabaya.

9. Sistematika Pembahasan

Guna memberikan gambaran proposal tesis ini, maka perlu adanya pemaparan secara garis besar sebagai berikut :

Bab pertama, Merupakan pendahuluan dari proposal tesis ini, yang membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan judul, kajian terdahulu, metode penelitian dimana terdiri dari jenis penelitian dan pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan data, analisa data dan lokasi penelitian kemudian dilanjutkan dengan sistematika pembahasan.

Bab kedua, Merupakan kajian teoritis tentang kepemimpinan dan supervisi dan profesionalisme guru yang meliputi: pengertian kepemimpinan, gaya kepemimpinan, teori kepemimpinan. Kemudian membahas kerangka teoritis tentang supervisi yang meliputi : pengertian supervisi kepala sekolah, ruang lingkup supervisi pendidikan, karakteristik supervisi, faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi, fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran, teknik-teknik supervisi, Serta terakhir membahas tentang profesionalisme guru yang meliputi: pengertian profesionalisme guru, dasar hukum peningkatan profesionalisme, kedudukan, fungsi, dan tujuan profesionalisme gur, prinsip profesionalisme guru, kualifikasi akademik, aspek-aspek kompetensi guru profesional dan strategi kepala madrasah dalam pembinaan profesionalisme guru.

Bab ketiga, merupakan bab pemaparan data dan temuan penelitian. Pemaparan data meliputi: gambaran umum MTs Tarbiyatus Shibyan

Asemrowo Surabaya, keadaan geografis, struktur organisasi dan kondisi struktural, visi, misi dan tujuan MTs Tarbiyatus Shibyan, keadaan sarana dan prasarana, keadaan guru dan siswa, sedangkan temuan penelitian meliputi: gaya kepemimpinan dan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, alasan terjadinya peningkatan profesionalisme guru melalui gaya kepemimpinan dan supervisi kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya, usaha dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Bab keempat, merupakan analisis terhadap temuan penelitian yang telah diterangkan pada bab III meliputi : gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, alasan terjadinya peningkatan profesionalisme guru melalui gaya kepemimpinan dan supervisi kepala MTs Tarbiyatus Shibyan Asemrowo Surabaya, usaha pembinaan dan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Sedangkan Bab kelima, merupakan penutup dari seluruh rangkaian penelitian yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran yang berguna bagi pihak-pihak yang bersangkutan.

