

Contohnya bisa membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan dengan apa yang akan dikatakan didepan umum dengan apa yang akan dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.⁶¹

c. Triangulasi teoritik

Triangulasi teoritik merupakan pemanfaatan dua teori atau lebih untuk diadu dan dipadu. Triangulasi teori menenagkup penggunaan berbagai perfektif professional untuk menerjemahkan satu tunggal, atau sekumpulan dara/informasi.⁶²

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode, karena dianggap lebih muda dalam mengecek keabsahan data yang diperoleh dari lapangan.

BAB IV

DATA TEMUAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Obyek Penelitian

1. Profil MAN 1 Probolinggo

a. Dasar-dasar Penegerian

Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo (MAN I Probolinggo) awalnya adalah Madrasah Aliyah Nurul Jadid yang berada dibawah naungan Pondok

⁶¹ Ibid, 220.

⁶² Ibid, 221.

Pesantren Nurul Jadid, Desa Karanganyar Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo yang didirikan pada tahun 1948.

Dan pada tanggal 01 Januari 1959, didirikanlah sebuah Yayasan Nurul Jadid sebagai suatu lembaga Formal dan memiliki berbagai lembaga didalamnya, diantaranya adalah Madrasah Ibtidaiyah Nurul Jadid, Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid dan Madrasah Aliyah Nurul Jadid yang masing-masing berdiri pada tahun 1950, 1957 dan 1960.⁶³

Pada saat tahun 1967, 1968 dan tahun 1969 Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid dan Madrasah Aliyah Nurul Jadid secara terus-menerus mengikut sertakan siswa-siswinya dalam melaksanakan ujian-ujian akhir Negara. Karena, semakin pesatnya perkembangan dan pertumbuhan Pendidikan Agama Islam di daerah pada umumnya dan khususnya di kabupaten probolinggo, sehingga perlu juga adanya lembaga pendidikan/pengajaran Agama Islam Menengah khususnya di Desa Karanganyar sendiri.⁶⁴

b. Persiapan Penegerian

Dalam proses penegerian Yayasan Nurul Jadid Desa Karanganyar Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo, telah mengajukan permohonanya pada tanggal 29 Oktober 1969, dengan Nomer Surat: 78/A/JND/X/69 perihal – permohonan penegerian Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Direktoral Jendral Bimas Islam, Departemen Agama kala itu telah menyetujui penegerian Madrasah Aliyah Nurul Jadid dengan surat pada tanggal,

⁶³ Data profil dokumentasi Man 1 Probolinggo

⁶⁴ Ibid.

04 Desember 1969 dengan Nomer Surat 55/D.1/69. Dimana surat-surat yang telah dialamatkan kepada Menteri Agama Republik Indonesia telah di setujui penergiannya dengan surat pekeputusan Meteri Agama Republik Indonesia denga Nomer SK-181 Tahun 1969 pada tanggal 06 Desember 1969 dengan berbagai ketetapan, diantaranya adalah.⁶⁵

Pertama: menerbitkan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Karanganyar Paiton Probolinggo, menjadi Madrasah Aliyah Agama Islam Negeri (MAAIN) di Desa Karanganyar Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo.

2 Pengembangan kelembagaan

Setelah selesai menerimah SK Penergian MAAIN dari Menteri Agama Islam Republik Indonesia dengan Nomer 181/1969 pada tanggal 06 Desember 1969, maka di mulailah proses pembelajaran pada tahun ajaran baru, dimulai pada tanggal 02 Januari 1970, yang terdiri dari 3 kelas meliputi siswa/siswi.

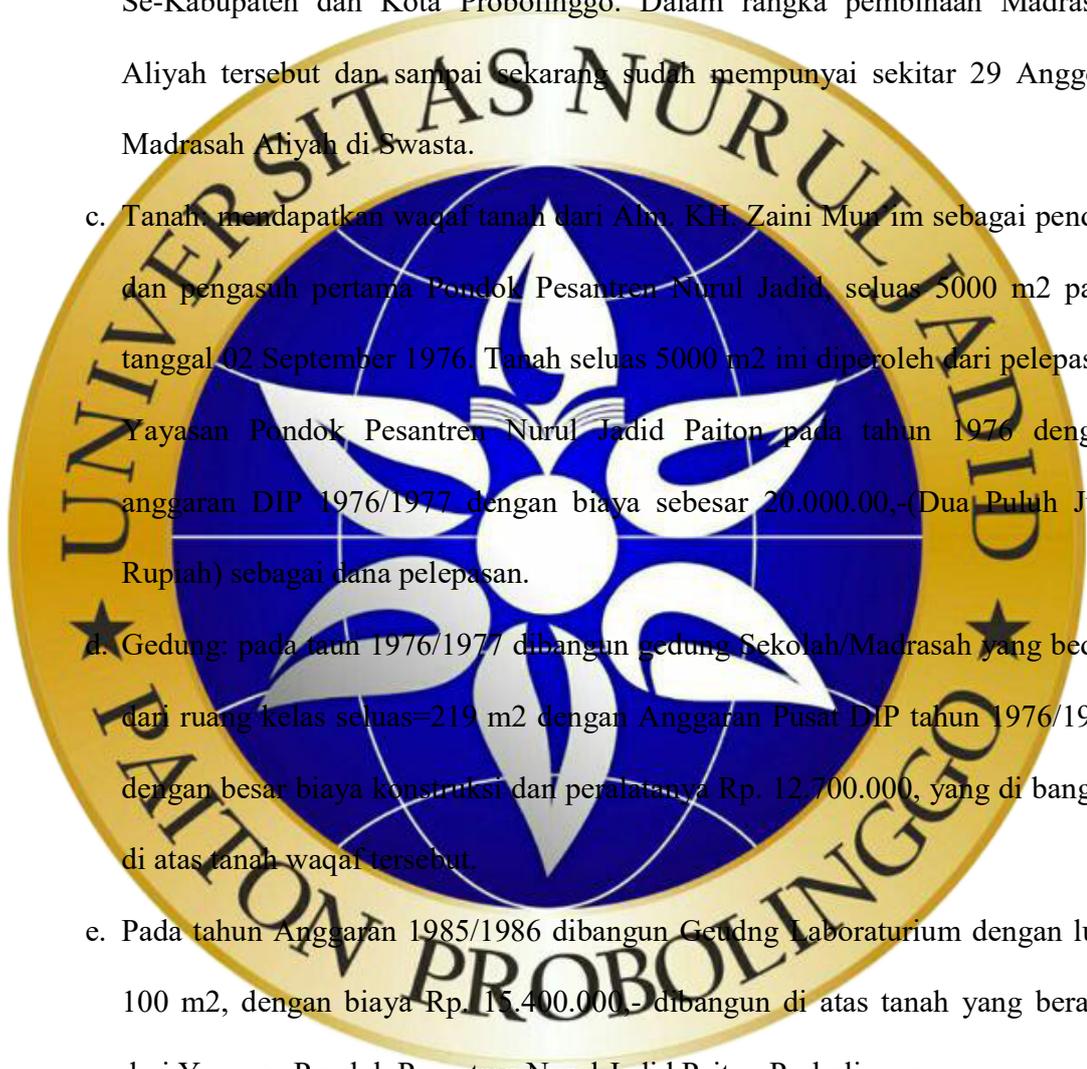
Dan pada tahun 1977 siswa/i MAAIN telah memiliki gedung sendiri yang dibangun oleh pemerintah melalui DIP 1976/1977 yang terletak di pinggit jalan raya desa Karanganyar Kecamatan Paiton Kabupaten Probolinggo.⁶⁶

Seiring berjalanya waktu pada tahun 1978, nama MAAIN telah berubah menjadi MAN (Madarsah Aliyah Negeri). Dan susul pada tahun 1979 siswa/i MAN Karanganyar Paiton telah berkembang pesat dengan adanya siswa/i yang tempat belajarnya di kompleks Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo sampai sekarang yang sesuai dengan tempat.

⁶⁵ Data profil fokumentasi Man 1 Probolinggo

⁶⁶ Ibid.

- a. Filial: Pada tahun 1981 mulai mendirikan Filial (Cabang Madrasah) yang bertempat di kota Kraksaan dan pada akhirnya pindah menjadi MAN Karanggeger di desa Karanggeger Kecamatan Pajarakan sampai sekarang.
- b. KKM: pada tahun 1985, mulai membentuk KKM (Kelompok Kerja Madrasah) Se-Kabupaten dan Kota Probolinggo. Dalam rangka pembinaan Madrasah Aliyah tersebut dan sampai sekarang sudah mempunyai sekitar 29 Anggota Madrasah Aliyah di Swasta.
- c. Tanah: mendapatkan waqaf tanah dari Alm. KH. Zaini Mun'im sebagai pendiri dan pengasuh pertama Pondok Pesantren Nurul Jadid, seluas 5000 m² pada tanggal 02 September 1976. Tanah seluas 5000 m² ini diperoleh dari pelepasan Yayasan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton pada tahun 1976 dengan anggaran DIP 1976/1977 dengan biaya sebesar 20.000.000,- (Dua Puluh Juta Rupiah) sebagai dana pelepasan.
- d. Gedung: pada tahun 1976/1977 dibangun gedung Sekolah/Madrasah yang berdiri dari ruang kelas seluas=219 m² dengan Anggaran Pusat DIP tahun 1976/1977 dengan besar biaya konstruksi dan peralatannya Rp. 12.700.000,- yang di bangun di atas tanah waqaf tersebut.
- e. Pada tahun Anggaran 1985/1986 dibangun Gedung Laboratorium dengan luas 100 m², dengan biaya Rp. 15.400.000,- dibangun di atas tanah yang berasal dari Yayasan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- f. Pada tahun 1989/1990 dibangun gedung sekolah dengan luas 219 m² yang terdiri dari 3 kelas dengan biaya konstruksi dan alat-alatnya mencapai Rp. 41.667.000,- dibangun di atas tanah yang berasal dari pelepasan Yayasan



Pondok Pesantren Nurul Jadid dengna anggaran dari pusat DIP tahun 1989/1990. Dan pembangunan mosollah dibangun dan dibayai oleh OSIS/MTsN secara Swadya.

3. Nama Kepala Sekola Madrsah Aliyah Negeri 1 Probolinggo Dari Masa Kemasa

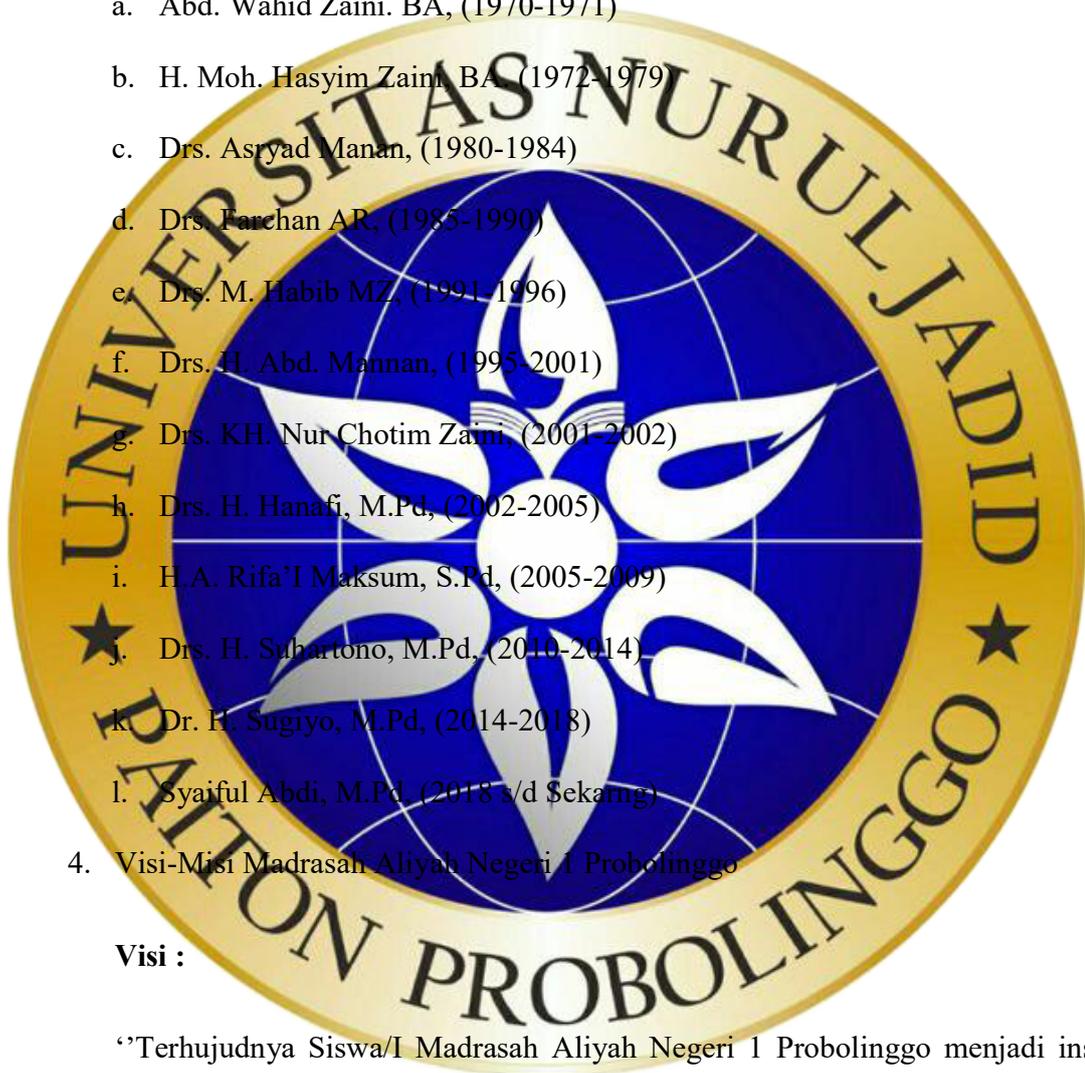
- a. Abd. Wahid Zaini. BA, (1970-1971)
- b. H. Moh. Hasyim Zaini. BA, (1972-1979)
- c. Drs. Asryad Manan, (1980-1984)
- d. Drs. Farchan AR, (1985-1990)
- e. Drs. M. Habib MZ, (1991-1996)
- f. Drs. H. Abd. Mannan, (1995-2001)
- g. Drs. KH. Nur Chotim Zaini, (2001-2002)
- h. Drs. H. Hanafi, M.Pd, (2002-2005)
- i. H.A. Rifa'I Maksum, S.Pd, (2005-2009)
- j. Drs. H. Suhartono, M.Pd, (2010-2014)
- k. Dr. H. Sugiyo, M.Pd, (2014-2018)
- l. Syaiful Abdi, M.Pd. (2018 s/d Sekarang)

4. Visi-Misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo

Visi :

“Terhujudnya Siswa/I Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo menjadi insan yang bertaqawa, berilmu, terampil, berakhlakul karimah dan berwawasan lingkungan”

Misi :



- a. Mengefektifkan kegiatan keagamaan dan perilaku ibadah.
- b. Mengefektifkan dan mengefesienkan pelajaran secara optimal dan berkualitas.
- c. Mengadakan kegiatan pembinaan kewirausahaan dan hidup mandiri.
- d. Mengadakan kegiatan pembiasaan berperilaku sopan, dan berbudi luhur.
- e. Mengupayakan pembelajaran berbasis IT.
- f. Menyelenggarakan pembelajaran berbasis lingkungan.
- g. Membentuk warga Madrasah yang peduli terhadap kelestarian lingkungan.

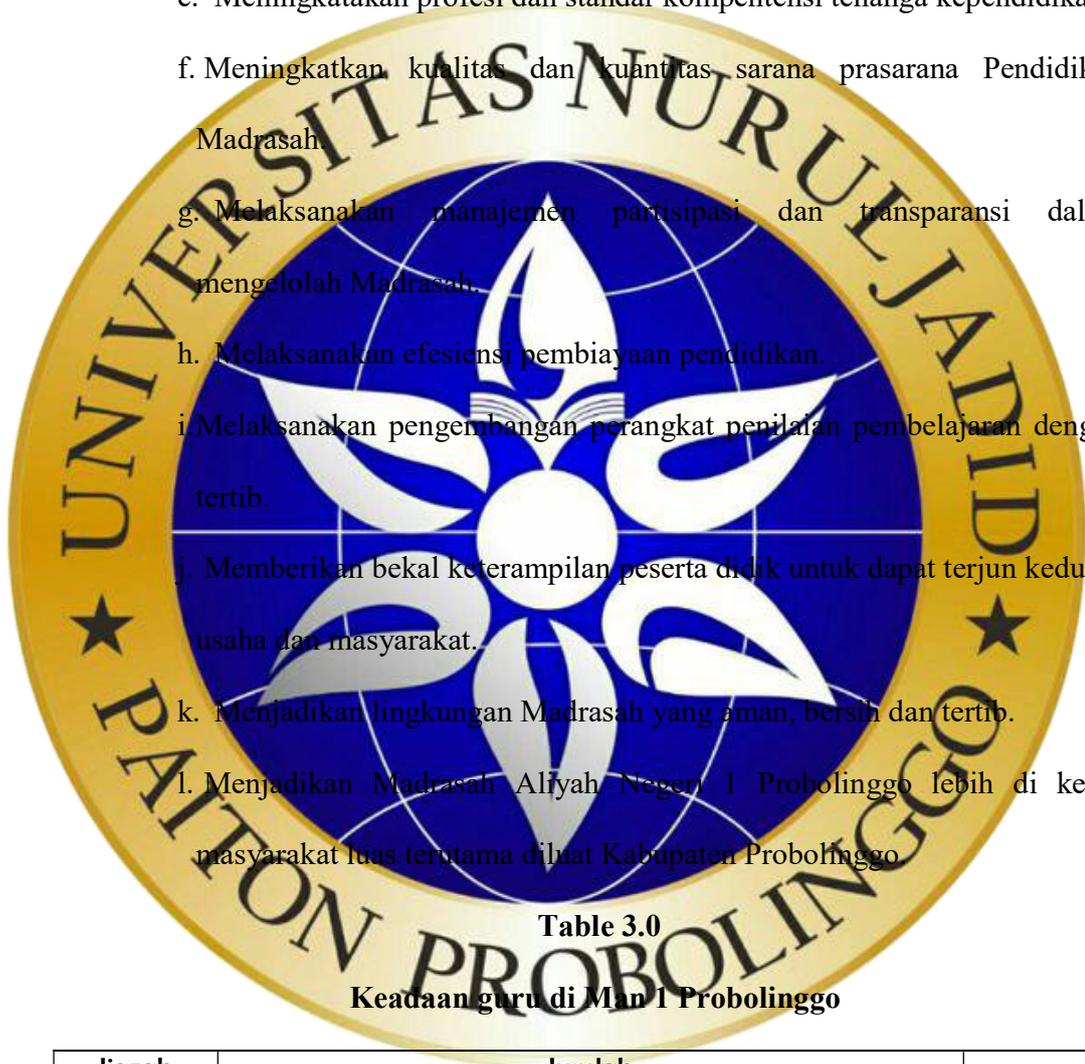
4. Tujuan

Tujuan Umum: Tujuan pendidikan menengah adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta memiliki keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Tujuan Khusus: menghasilkan out put pendidikan yang memiliki:

- a. Menciptakan pendidikan Madrasah yang bernuansa islami sehingga peserta didik memiliki pengetahuan agama dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Melaksanakan pengembangan kurikulum pada suatu pendidikan.

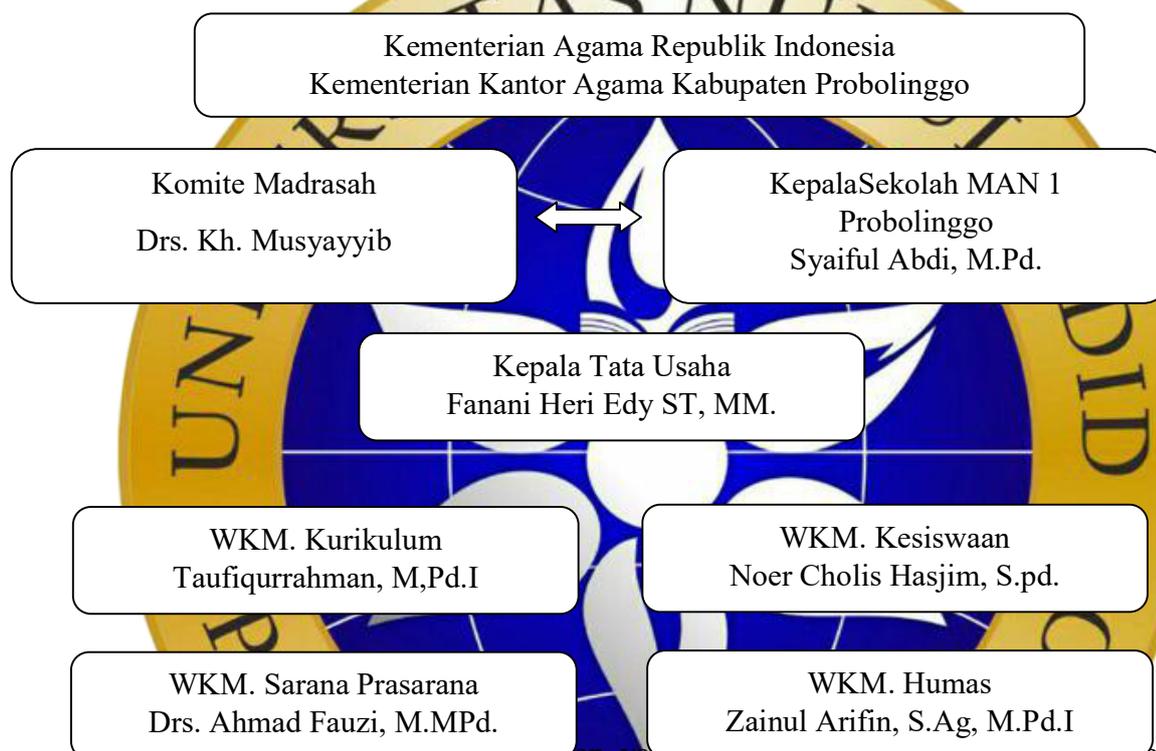
- c. Melaksanakan pengembangan strategi dan metode pembelajaran secara efektif.
- d. Mengembangkan kegiatan akademik dan non akademik secara optimal.
- e. Meningkatkan profesi dan standar kompetensi tenaga kependidikan/.
- f. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana Pendidikan Madrasah.
- g. Melaksanakan manajemen partisipasi dan transparansi dalam mengelolah Madrasah.
- h. Melaksanakan efesiansi pembiayaan pendidikan.
- i. Melaksanakan pengembangan perangkat penilaian pembelajaran dengan tertib.
- j. Memberikan bekal keterampilan peserta didik untuk dapat terjun kedunia usaha dan masyarakat.
- k. Menjadikan lingkungan Madrasah yang aman, bersih dan tertib.
- l. Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo lebih di kenal masyarakat luas terutama diluar Kabupaten Probolinggo



Ijazah Tertinggi	Jumlah					Keterangan
	DPK	GT	GTT	PT	PTT	
S3	0	0	0	0	0	
S2	0	21	4	1	0	
S1	0	22	21	2	9	
D3	0	0	0	0	0	

D2	0	0	0	0	0	
SLTA	0	0	0	0	8	
SMP	0	0	0	0	0	
SD	0	0	0	0	0	
Jumlah		43	25	3	17	88

3. Struktur Organisasi Lembaga Madrasah Aliyah 1 Probolinggo



Sehubungan dengan penelitian yang telah diperoleh oleh peneliti maka hasil penelitian ini meliputi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Yang Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo.

Pada penelitian mengenai Kepemimpinan dalam Meningkatkan Sumber Daya Yang Unggul Di MAN 1 Probolinggo, Peneliti akan membagi dalam Empat pokok pembahasan sesuai dengan indicator wawancara yaitu: memotivasi semangat

kerja, pembinaan kedisiplinan, memberi konsultasi, memberikan sikap dan perilaku yang teladan.

Untuk mendukung penelitian, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan hasil dokumentasi, adapun hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Yang Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Probolinggo.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah lembaga, tercapai atau tidaknya sebuah tujuan yang telah ditentukan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala sekolah akan selalu mengarah kepada perubahan paling efektif dalam meningkatkan sumber daya guru yang unggul.

Dengan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah berupaya untuk lebih memajukan sekolah dan sumber daya serta beberapa aspeknya, Implementasi kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan sumber daya guru yang unggul di Man 1 Probolinggo ini. Dilaksanakan melalui beberapa indikator, hal tersebut dipaparkan sebagai berikut.

a. Melibatkan guru dan staff

Kemampuan mengambil keputusan sangat diperlukan oleh Kepala sekolah agar dapat menjalankan peran dan fungsi sebagai pemimpin di sekolah, cara mengambil keputusan yang dilakukan Kepala Sekolah juga akan sangat berpengaruh bagi kemajuan dan peningkatan sumber daya guru di sekolah yang dipimpinnya.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo mengenai pengambilan keputusan ini.

“baik,dalam hal pengambilan keputusan tentunya harus ada hal hal yang di rencanakan untuk di jadikan program unsur kepemimpinan,karyawan atau guru itu sudah mengerti seumpamanya di dalam aktivitas pembelajaran di karenakan kurangnya tenaga pendidik jadi meliputi mekanisme-mekanisme yang ada semisal unsur itu sudahse terprogram pasti akan melibatkan salah satunya unsur kepemimpinan biasanya di sana mengadakan suatu rapat internal dan akan mengambil keputusan yang paling relevan”.⁶⁷

Kepala Sekolah sebisa mungkin selalu melibatkan para guru dan staff dalam mengambil keputusan. Walaupun hampir setiap permasalahan diselesaikan secara musyawarah Bersama guru dan staff tetapi memang ada beberapa permasalahan yang harus di rapatkan secara internal contohnya dalam mikanisme-mikanisme pembelajaran.

“ya, keputusan yang telah diambil pada akhirnya dapat diterima oleh guru dan staff. Saya selalu bersedia membuka diri untk berunding dengan bawahan menenai masalah yang dihadapi, walaupun kadang terjadi pro dan kontra.”⁶⁸

Sedangkan menurut Bapak Mulyadi selaku Guru di Man 1 Probolinggo, beliau mengatakan sebagai berikut:

“ya tergantung itu bisa semua guru rapat atau hanya rapat pinpinan tergantungPermasalahan, kalau ano ya kemaren-kemaren ya semua guru kadang hanya pinpinan saja. kalau rapat dengan guru biasanya terkait masalah KBM, terus masalah bagaimana agar siswa itu aktif dikelas dan lain-lain.”⁶⁹

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Saiful Abdi Selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, pada hari Kamis, 25 Maret 2021 pukul 10:00 Wib.

⁶⁸ Ibid

⁶⁹ Hasil Wawancara dengan Bapak Mulyadi guru di Man 1 Probolinggo, pada hari Kamis, 25 Maret 2021 Pukul 13:32

Dalam implementasi kepemimpinan transformative dapat diketahui bahwa Kepala Sekolah dapat mengambil keputusan dengan baik, beliau juga sebisa mungkin selalu melibatkan guru dan staff dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang memerlukan keputusan yang harus diambil secara cepat, guna menyelesaikan masalah tersebut karena itu merupakan hak mutlak seorang Kepala Sekolah sebagai pengambil keputusan dalam masalah apapun.

Baik akan dirundingkan dahulu dengan para guru dan staff ataupun tidak, tetapi sebisa mungkin Kepala Sekolah melakukan perundingan atau musyawarah sebelum keputusan diambil sehingga para guru dan staff dapat merasa bahwa keberadaannya diperlukan untuk berbagai hal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti ketika berlangsungnya rapat di MAN 1 Probolinggo, Kepala Sekolah sangat dominan dalam berbicara karena beliau juga sebagai pemimpin rapat. Namun beliau selalu memberikan kesempatan kepada para guru dan staff jika ingin menyampaikan saran atau pendapat.

b. Memotivasi guru dan staff

Seorang Kepala Sekolah bisa menerapkan hal yang baik bagi guru dan staff. Dengan menerapkan hal yang baik dalam dirinya, akan memotivasi guru dan staff untuk bisa seperti kepala sekolah. Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo yakni sebagai berikut:

“kepemimpinan transformative itu dalam pikiran saya kan sesuai dengan kalimatnya, transformative itu. Punya nilai pembelajaran sehingga dalam hal ini pemimpin kepala madrasah itu harus bisa menjadi contoh ideal dari yang dipimpinya, dari guru, tenaga pendidik dan pendidikannya. Misalnya. Kedisiplinan, datang pulang kesekolah tepat waktu, ya tentunya saya memberi contoh kepada para guru dan staff”⁷⁰

Selain perihal disiplin waktu juga Kepala Sekolah selalu memerhatikan kerapiahnya dan Kepala Sekolah selalu mengingatkan para guru dan staff untuk selalu tampil rapi ketika berada di lingkungan Sekolah. Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah mengenai cara yang dilakukan untuk memotivasi para guru agar dapat bekerja lebih optimal, menurutnya:

“sebelum saya memotivasi orang lain saya harus memotivasi diri saya sendiri, saya selalu ingat untuk selalu memberikan pelayanan yang maksimal kepada para siswa/i di Man 1 Probolinggo.”⁷¹

Hal tersebut diperkuat oleh penyampaian Bapak Noer Cholis Hasjim Selaku Wkm Kesiswaan, beliau mengatakan sebagai berikut,

“ya, kepala sekolah selalu mengingatkan untuk selalu memberikan pelayanan yang baik bagi siswa/i, selain itu juga kepala sekolah selalu memberikan arahan-arahan yang bermanfaat agar para guru dan staff dapat bekerja secara optimal, namun sejauh ini cara memberikan motivasinya hanya dalam bentuk ajakan saja”⁷²

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan bapak Kepala Sekolah beserta guru dan staff, dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin dan dalam upaya menciptakan sumber daya guru yang unggul, dinilai kurang begitu efektif. Karena, dalam pelaksanaanya kepala sekolah hanya mengingatkan dan

⁷⁰ Wawancara dengan Bapak Sairul Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, pada hari Senin, 29 Maret 2021. Pukul 10:00 WIB

⁷¹ Ibid

⁷² Wawancara dengan Bapak Noer cholis Hasjim, pada hari Rabu 29 Maret 2021, pukul 12:00 Wib

mengajak para guru dan staff untuk selalu bekerja secara optimal guna meningkatkan sumber daya guru dan pelayanan di sekolah.

Kepala Sekolah yang transformative juga harusnya dapat memperhatikan jenjang karir guru dan staff sebagai upaya meningkatkan sumber daya guru yang unggul, mengenai jenjang karir guru dan staff. Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo yaitu sebagai berikut;

“nah untuk meningkatkan ketrampilan guru terkait dengan bidang tugasnya dalam hal ini mengajar misalnya mengajar, kita susun program yang berkaitan dengan program tersebut. Misalnya, minimal setiap 6 bulan sekali kita adakan abrading skill yang itu bahasanya umum, bisa saja dipertemuan pertama itu kita ubgreat bagaimana tentng penguasaan guru dibidang persiapan mengajarnya, kita tau dulu RPP silabus dan lain sebagainya perangkat pembelajaran itu bukan kompleks sekali ternyata dengan peraturan-peraturan yang baru RPP itu cukup dengan satu lembar biasanya, awal-awal guru kita itu memang bingung bagaimana RPP yang sedemikian itu bisa sederhana jadi satu lembar”⁷³

Hal tersebut sama seperti apa yang disampaikan oleh Ibu Dumpyati menurutnya;

“ya, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan dan sangat mendukung segala jenis bentuk kegiatan untuk meningkatkan jenjang karir guru dan staff”⁷⁴.

Sebagai pemimpin kepala sekolah selalu berusaha untuk memperhatikan jenjang karir guru dan staff, kepala sekolah akan mendukung kegiatan apapun yang ingin diikuti oleh guru dan staff guna meningkatkan jenjang karir bagi para guru dan staff. Guru dan staff diberikan kebebasan untuk mengikuti berbagai kegiatan guna meningkatkan keterampilannya sebagai pendidik dan tenaga pendidik, sejauh

⁷³ Wawancara dengan Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, pada hari Rabu 29 Maret 2021, pukul 12:41 WIB

⁷⁴ Wawancara dengan ibu dumpyati, pada hari senin 29 Maret 2021, pukul 13:00 WIB

ini. Jika ada kegiatan yang dilakukan oleh sekolah lain, pasti sekolah selalu mengirim perwakilan untuk mengikuti kegiatan tersebut.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, sejauh ini kepala sekolah sudah melakukan berbagai kegiatan dan pembinaan guna untuk menciptakan sumber daya guru yang unggul diantaranya, ubreading skill, pembinaan oprator sekolah, pembinaan pembuatan silabus dan RPP.

Selain melakukan beberapa kegiatan yang sifatnya penguatan terhadap kemampuan para guru, kepala sekolah yang transformative juga harus melakukan komonikasih yang baik terhadap para bawahanya, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo yaitu;

“kita bangun disini kita beri chat disini selesai, tetapi ketika bersentuhan dengan sumber daya manusia dengan guru misalnya, tentunya kita harus mengkomunikasikan ini yang penting diawal jadi visi-misi yang kita susun ini harus difahami Bersama, sehingga kalau keluarga MAN 1 probolinggo dalam hal ini guru tidak faham arah kebijakan madrasah kedepan itu seperti apa, maka semua guru-guru itu bergerak kearah itu”⁷⁵

Dalam hal ini kepala sekolah melakukan tugasnya sebagai pemimpin cukup baik, hanya saja komonikasih yang dilakukan kepala sekolah banyak dilakukan melalui media dari pada komonikasih secara langsung.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Nurul Huda selaku bagian kesiswaan sebagai berikut;

“ya, kepala sekolah selalu memberikan informasi kepada para guru dan staff, biasanya melalui media elektronik karena kita memiliki grup *Whatsapp* sebagai media informasi mengenai hal apapu, pasti akan selalu dikomunikasikan

⁷⁵ wawancara dengan Bapak Saiful Abdi, pada hari Selasa 15 Juni 2021, pukul 09:12 WIB

agar tidak terjadi miss komonikasi dengan guru dan staff dan sharing agar masalah yang dihadapi dapat terselesaikan dengan baik”.⁷⁶

Seharusnya kepala sekolah juga melakukan kominikasih secara langsung setiap harinya dengan guru dan staff, namun dengan pelaksananya dan ditamba dengna banyaknya tugas yang diemban kepala sekolah membutanya sibuk sehingga jarang berkomonikasi secara langsung dengan guru dan staff.

c. Memberikan Inovasi-Inovasi Baru

Seorang pemimpin selalu dapat memberikan ide-ide baru yang inovatif untuk menciptakan sumber daya guru yang unggul dan kemajuan sekolah. Ide-ide baru yang inovatif ini bukan hanya bisa didapatkan dari kepala sekolah saja, melainkan dari semua warga sekolah pun bisa. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti Bersama Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekola Man 1 Probolinggo yaitu;

“pasti setiap kepala sekolah mempunyai inovasi-inovasi atau ide-ide baru tapi memang kemampuan saya terbatas sekarang sama dulu beda trend nya, sekarang serba canggih tetapi inovasi itu tentu akan terus saya tekankan. Kata inovasi itu akan wahh bagi saya karena itu dalam artian meniru modifikasi karena apalagi pada zaman sekarang tidak ada orang yang melakukan suatu hal itu dari diri sendiri pasti hal itu pernah di kerjakan orang lain jadi gak ada yang murni hasil karya sendiri”⁷⁷

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh ibu Aninda Kartika Putri selaku bagaina kesiswaan sebagai berikut;

“solusi yang diberikan kepala sekolah dapat menyelesaikan masalah. Hanya saja tidak selalu/semua solusi yang diberikan oleh kepala sekolah itu tepat,

⁷⁶ Wawancara dengan bapak Nurul Huda, pada hari Senin 15 Juni 2021, pukul 9:40 WIB

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Saiful Abdi selaku kepala sekolah Man 1 Probolinggo, pada hari Rabu 16 Kamis 2021, pukul 10:00 Wib

terkadang kita tau solusi apa yang harus diambil sekiranya dapat menyelesaikan masalah”.⁷⁸

Dalam pelaksanaannya, untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinya kepala sekolah berupaya untuk selalu memberikan ide-ide barunya yang inovatif, kepala sekolah sangat terbuka dan dengan senang hati bersedia untuk menampung ide-ide yang diberikan oleh guru dan staff. Dengan kesediaan menampung berbagai macam ide yang diberikan oleh guru dan staff ini, pada akhirnya kembali didiskusikan dengan melibatkan seluruh guru dan staff untuk keputusan final dengan mempertimbangkan berbagai macam aspek.

Kepala sekolah yang transformatif dalam upaya meningkatkan sumber daya guru yang unggul memang seharusnya dapat menjadi contoh yang baik dengan mencontohkan hal yang baik kepala sekolah akan dapat menjadi panutan sehingga para bawahannya akan berusaha meniru contoh yang telah diberikan oleh pemimpinnya.

d. Terbuka pada guru dan staff

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus dapat menjadi seorang pendengar yang baik bagi para bawahannya. Dengan menjadi pendengar yang baik ini baik guru maupun staff akan merasa diperhatikan oleh kepala sekolah, dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah sebagai berikut;

“kalau di MAN 1 probolinggo ini yang saya ketahui tidak ada yang tidak menerima nasehat pasti nerima, mengenai masukan pasti di terima dan itu di putuskan oleh kepala sekolah tapi di sana ada saluran saluran untuk yang mau

⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Aninda Kartika, pada hari Rabu 16 Kamis 2021 pukul 12:02 Wib

menegur melewati sosmed atau teman karyawan, jadi saya selaku kepala sekolah tidak menutup diri tetap menerima masukan. Apalagi pada zaman sekarang ini zaman integritas pasti MAN 1 ini apabila penerimaan siswa baru itu menanyakan kepada orang tuanya kenapa kok di masukan di MAN 1 ini, alhamdulillah program itu, berjalan dengan lancar sesuai apa yang di inginkan”.⁷⁹

Hal tersebut selaras dengan apa yang disampaikan oleh bapak Siafuddin selaku bagaian ketenagaan yaitu;

“ya, sejauh ini kepala sekolah sangat baik selalu mendengarkan keluhan dan masukan dari kami, hanya saja kadang-kadang apa yang kami keluhkan tidak langsung ada tindakan yang mampu menyelesaikan itu. Kadang-kadang baru ketika dapat beberapa hari ada evaluasi.”⁸⁰

Dari hasil wawancara tersebut, kepala sekolah selaku pemimpin kurang resfonsif terhadap apa yang dikeluhkan oleh para guru dan staff, hal tersebut apabila berkelanjutan dapat menyebabkan dampak yang sangat buruk. Dimana para guru dan staff akan merasa kurang diperhatikan sehingga akan berpengaruh pada profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya.

Dari hasil observasih yang dilakukan oleh peneliti sangat meperhatikan, karena peneliti sendiri ketika datang kesekolah Man 1 probolinggo kurang direspon dalam artian tidak langsung ditemui meskipun sudah melakukan perjanjian dengan kepala sekolah.

Hasil wanwancara dan observasih tersebut menyatakan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin kurang efektif dalam memberikan perhatian kepada guru dan staff, dari keluhan-keluahan yang telah disampaikan diatas sejauh ini kepala sekolah hanya bisa menjadi pendengar yang baik saja, belum ada perhatian khusus yang

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, pada hari Senin 21 Juni 2021, pukul 10: 08 Wib

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Siafuddin pada hari Senin 21 Juni 2021, pukul 10:30 Wib

ditunjukkan untuk guru dan staff yang mempunyai keluhan dalam melakukan pekerjaannya. Seharusnya pemimpin yang transformative harus selalu responsive terhadap segala hal yang ada dalam lingkungan sekolah, agar ketika ada sebuah masalah dan beberapa hal dapat terselesaikan dengan baik dan dapat menumbuhkan semangat guru dan staf dalam melakukan tugasnya.

Karena seharusnya dalam sebuah organisasi ada evaluasi yang akan dilakukan sehingga membawa perubahan kearah yang lebih baik. Dalam menjalankan program sekolah, sangat disayangkan apabila tidak ada evaluasi yang tidak di tinjak lanjuti. Sejauh ini evaluasi hanya sekedar wacanam belum sepenuhnya terealisasi dengan baik dalam upaya peningkatan program kerja guru.

2. Faktor penghambat dalam menciptakan sumber daya guru yang unggul

a. Factor usia dan keterbatasan waktu

Dalam memimpin sebuah lembaga kepala Sekolah lembaga pasti ada beberapa problem sehingga dapat menghambat tujuan dari visi dan misi itu, baik dari segi finansial ataupun dari keadaan tertentu, ketidak sempurnaan tersebut menjadi salah factor penghambata dalam menciptakan sumber daya guru yang unggul sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo Sebagai berikut;

“Ditamba lagi kendala usia, ada juga yang punya kendala kesempatan memang ada sebagian guru di MAN 1 Probolinggo ini yang kegiatan sehari-harinya itu Sudah punya jadwal sementara ada disisi tertentu dibidang pembelajaran yang perlu ditingkatkan sehingga kurang punya waktu”.⁸¹

⁸¹ Wawancara Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah, pada hari 24 Kamis 2021, Pukul 10:00 Wib

Dari apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah diatas, ternyata factor usia juga menjadi penghambat dikarenakan sebagian guru di Man 1 Probolinggo yang sudah lanjut usia sehingga ketidak efektifan dalam kegiatan belajar mengajar, dan juga sebagian guru yang kurang memiliki waktu dalam menjalankan tanggung jawabnya dikarenakan sudah memiliki kegiatan yang sudah terjadwal setiap harinya. Hal itu, membuat tidak maksimalnya program-program kepala sekolah guna untuk menciptakan sumber daya guru yang unggul, serta menghambat keefektifan aktivitas dalam kegiatan belajar mengajar.

3. Solusi dalam mengatasi hambatan

a. Memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang ada

Ketidak sempurnaan yang datang dari dalam sebuah lembaga tersebut, membuat kepala sekolah selalu berupaya dalam mengatasinya. Dalam hal ini kepala sekolah memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang memiliki kapasitas diatas rata-rata, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo yaitu:

“hal, yang pertama dari sumberdaya manusia itu ada yang mendukung terhadap arah perubahan dimana ada beberapa dari tenaga pendidik di MAN 1 Probolinggo ini yang skilnya dikatakan diatas rata-rata, nah itu bisa kita manfaatkan untuk yang lain dari lulusan misalnya, ada tenaga pengajar kami yang memang lulusan luar negeri, timur tengah, asutralia itu juga ada. Mah ini mendukung untuk perubahan terhadap kemajuan-kemajuan itu”.

Dari apa yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa, untuk mengatasi ketidak sempurnaan yang ada dengan cara memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang bisa dikatakan diatas rata-rata, karena dengan memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang memiliki kapasitas keilmuan diatas rata-rata itu akan

menjadi tolak ukur nantinya dalam mengelolah sumber daya guru yang lebih inovatif, profesinoal dan kompetitif.

b. Memaksimalkan Media yang ada

Selain memaksimalkan sumber daya guru yang ada, kepala sekolah juga dalam mengatasi problem yang ada, memaksimalkan media karena dianggap sebagai salah satu alternative paling dasar dalam mengatasi beberapa guru yang tidak efektif dalam mengajar. Seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah sebagai berikut,

“kita coba fasilitasi dengan tutorial-tutorial seperti misalnya ketika sedang ujian semester ketika tidak boleh tatap muka kitakan harus beralih kedaring, sementara yang kita pakek kemaren itu adalah elarning, pakek google fom ketika ujian itu. Nah, kita buat tutorial atau kita dwnloadkan lalu kita kirim di grub guru bagaimana carapa membuat google fom, bagaimana cara bekerja dengna google drive akhirnya sedikit demi sedikit kemampuan guru itu mulai meningkat, jadi ada hambatan-hambtan karena usia yang sudah sepuh sehingga ketinggglan dibidang itu, ada yang memang karena waktu, kurang waktu untuk belajar”.⁸²

Dari apa yang telah disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, dapat disimpulkan bahwa. Upaya kepala sekolah dalam mengatasi beberapa kendala baik karena factor usia dan keterbatasan waktu yang dimiliki guru Man 1 Probolinggo, yang berdamapak kepada ketidak efektif dalam melakukan aktifitas disekolah terutama dalam hal mengajar.

Kepala Sekolah memberikan beberapa fasilitas dengan melalui media, seperti membuat tutorial bagaiman cara membuat google fom, bagaimana bekerja dengan google drive dan bagaimana membuat pembelajaran lewat online. Sehingga dengan

⁸² Ibid

upaya tersebut guru meskipun tidak masuk sekolah dapat melakukan kegiatan belajar mengajar dirumah dan muridpun tidak ketinggalan pelajaran.

c. Memaksimalkan fasilitas

selain kedua upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk solusi terhadap masalah yang ada. Kepala sekolah juga tidak lupa memaksimalkan fasilitas yang ada, sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, yaitu sebagai berikut;

“Dari sumber daya alam ya materi insyaallah sudah mendukung semua dari segi tempat untuk melakukan kajian dan lain sebagainya sudah punya, mosollah ada, tentunya masih perlu disempurnakan kalau memang belum sempurna”⁸³

Dari paparan diatas fasilitas menjadi bagaian yang tidak ketinggalan untuk dimanfaatkan oleh kepala sekola dalam mengatasi sebuah problem yang ada, karena dengan falitisan yang cukup memadai kepala sekolah bisa memberikan beberapa kegiatan-kegiatan kepada guru dan staff guna untuk mendorong mereka dalam meningkatkan sumber dayanya masing-masing, salah satu contohnya adalah medatangkan pelatihan-pelatihan, pembinaan dan diskusi.

C. Pembahasan

1. Penerapan Implimentasi Kepemimpinan Transformatif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Guru Yang Unggul Di Man 1 Probolinggo

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti dapat menganalisis bagaimana keberhasilan implementasi kepemimpinan tranformatif dalam meningkatkan sumber daya guru yang unggul di man 1

⁸³ Ibid

probolinggo, kepala sekolah sudah melakukan beberapa perubahan-perubahan terhadap sekolah ataupun guru dan staff Melalui beberapa indicator. Yang pertama. Pengaruh idealis untuk mengembangkan sekolah dan para guru yaitu pengaruh kepala sekolah dalam mengambil sebuah keputusan yang lebih baik, dan juga mengikut sertakan para guru dan staff dalam pengambilan keputusan hal itu dibuktikan dengan mengikut sertakan guru ketika rapat.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Mulyadi yaitu sebagai berikut;

“ya tergantung itu bisa semua guru rapat atau hanya rapat pimpinan tergantung permasalahan. kalau ano ya kemaren-kemaren ya semua guru kadang hanya pimpinan saja. kalau rapat dengan guru biasanya terkait masalah KBM, terus masalah bagaimana agar siswa itu aktif dikelas dan lain-lain.”

Yang kedua, motivasi inspirasional. Kepala sekolah selalu memberikan contoh yang baik kepada para bawahannya melalui kedisiplinan dan kerapian yang ditanamkan pada diri kepala sekolah terlebih dahulu, sebagaimana yang telah disampaikan;

“kepemimpinan transformatif itu dalam pikiran saya kan sesuai dengan kalimatnya transformatif itu. Punya nilai pembelajaran sehingga dalam hal ini pemimpin kepala madrasah itu harus bisa menjadi contoh ideal dari yang dipimpinya, dari guru, tenaga pendidik dan pendidikannya. Misalnya, Kedisiplinan, datang pulang kesekolah tepat waktu, ya tentunya saya memberi contoh kepada para guru dan staff”

Sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap para bawahannya, selain memberikan contoh yang baik. Kepala sekolah juga selalu mendorong karir dan keterampilan para guru dan staff sebagaimana yang sudah disampaikan oleh Ibu Dumyati sabagai berikut;

“ya, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan dan sangat mendukung segala jenis bentuk kegiatan untuk meningkatkan jenjang karir guru dan staff”

dengan memberikan beberapa kegiatan kepada para guru dan staff, diantaranya adalah ubgreading skill sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan keterampilan guna menciptakan sumber daya guru yang unggul.

Yang ketiga, Stimulasi Intelektual. Seorang kepala sekolah selalu dapat memberikan ide-ide baru yang inovatif untuk menciptakan sumber daya guru yang unggul dan kemajuan sekolah. Ide-ide baru yang inovatif ini bukan hanya bisa didapatkan dari kepala sekolah melainkan diluar dari diri kepala sekolah, sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut,

“pasti setiap kepala sekolah mempunyai inovasi-inovasi atau ide-ide baru tapi memang kemampuan saya terbatas sekarang sama dulu beda trend nya, sekarang serba canggih tetapi inovasi itu tentu akan terus saya tekankan. Kata inovasi itu akan wahh bagi saya karena itu dalam artian meniru modifikasi karena apalagi pada zaman sekarang tidak ada orang yang melakukan suatu hal itu dari diri sendiri pasti hal itu pernah di kerjakan orang lain jadi gak ada yang murni hasil karya sendiri” dan kepala mengatakan meskipun dirinya memiliki keterbatasan tetapi akan semaksimal mungkin melakukan inovasih-inovasi yang sesuai dengan trend yang ada.

Yang ke empat, Perhatian pada setiap individu, Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus dapat menjadi seorang pendengar yang baik bagi para bawahanya. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Siauddin yaitu;

“ya, sejauh ini kepala sekolah sangat baik selalu mendengarkan keluhan dan masukan dari kami, hanya saja kadang-kadang apa yang kami keluhkan tidak langsung ada tindakan yang mampu menyelesaikan itu. Kadang-kadang baru ketika dapat beberapa hari ada evaluasi”

Dengan menjadi pendengar yang baik, baik guru maupun staff akan merasa diperhatikan, dan akan mepermuda bagi kepala sekolah untuk menyelesaikan

masalah pribadi ataupun masalah bawahannya. Meskipun demikian, kepala sekolah masih belum efektif dalam menjalankan beberapa indikator yang ada, sehingga itu akan menjadi tugas kepala sekolah untuk menyempurkan segala tugasnya di sekolah yang dipimpinya guna mencapai tujuan dan menghasilkan guru-guru yang memiliki sumber daya yang lebih baik.

Dalam melaksanakan beberapa strategi sebagai upaya untuk menciptakan sumber daya Guru yang unggul di Man 1 Probolinggo, Kepala Sekolah juga harus melewati beberapa hambatan-hambatan untuk mencapai itu semua. Diantara hambatan yang ada adalah faktor usia Guru Man 1 Probolinggo yang sebagian sudah lanjut usia, serta keterbatasan waktu sebagian guru dalam melakukan pembelajaran yang efektif di Man 1 Probolinggo.

Hal tersebut dikarenakan Sebagian Guru Man 1 Probolinggo yang sudah memiliki jadwal sendiri setiap harinya, sehingga untuk intensitas setiap hari di sekolah sangat tidak maksimal.

2. Faktor penghambat dalam menciptakan sumber daya guru yang unggul

a. Faktor usia dan keterbatasan waktu

Dalam memimpin sebuah lembaga kepala Sekolah lembaga pasti ada beberapa problem sehingga dapat menghambat tujuan dari visi dan misi itu, baik dari segi finansial ataupun dari keadaan tertentu, ketidak sempurnaan tersebut menjadi salah factor penghambata dalam menciptakan sumber daya guru yang unggul sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo Sebagai berikut;

“Ditamba lagi kendala usia, ada juga yang punya kendala kesempatan memang ada sebagian guru di MAN 1 Probolinggo ini yang kegiatannya sehari-harinya itu sudah punya jadwal sementara ada disisi tertentu dibidang pembelajaran yang perlu ditingkatkan sehingga kurang punya waktu”.⁸⁴

Dari apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah diatas, ternyata factor usia juga menjadi penghambat dikarenakan sebagian guru di Man 1 Probolinggo yang sudah lanjut usia sehingga ketidak efektifan dalam kegiatan belajar mengajar, dan juga sebagian guru yang kurang memiliki waktu dalam menjalankan tanggung jawabnya dikarenakan sudah memiliki kegiatan yang sudah terjadwal setiap harinya. Hal itu, membuat tidak maksimalnya program-program kepala sekolah guna untuk memanfaatkan sumber daya guru yang unggul, serta menghambat keefektifan aktivitas dalam kegiatan belajar mengajar.

3. Solusi dalam mengatasi hambatan

a. Memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang ada

Ketidak sempurnaan yang datang dari dalam sebuah lembaga tersebut, membuat kepala sekolah selalu berupaya dalam mengatasinya. Dalam hal ini kepala sekolah memanfaatkan sebagian sumber daya guru yang memiliki kapasitas diatas rata-rata, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo yaitu;

“hal, yang pertama dari sumberdaya manusia itu ada yang mendukung terhadap arah perubahan dimana ada beberapa dari tenaga pendidik di MAN 1 Probolinggo ini yang skilnya dikatakan diatas rata-rata, nah itu bisa kita manfaatkan untuk yang lain dari lulusan misalnya, ada tenaga pengajar kami yang memang lulusan luar negeri, timur tengah, asutralia itu juga ada. Mah ini mendukung untuk perubahan terhadap kemajuan-kemajuan itu”.

⁸⁴ Wawancara Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah, pada hari 24 Kamis 2021, Pukul 10:00 Wib

Dari apa yang disampaikan oleh kepala sekolah bahwa, untuk mengatasi ketidak sempurnaan yang ada dengan cara memanfaatkan sebaigian sumber daya guru yang bisa dikatakan diatas rata-rata, karena dengan memanfaatkan sebaigian sumber daya guru yang memiliki kapasitas keilmuan diatas rata-rata itu akan menjadi tolak ukur nantinya dalam mengelolah sumber daya guru yang lebih inovatif, profesinoal dan kompetitif

b. Memaksimalkan Media yang ada

Selain memaksimalkan sumber daya guru yang ada, kepala sekolah juga dalam mengatasi problem yang ada, memaksimalkan media karena dianggap sebagai salah satu alternative paling dasar dalam mengatasi beberapa guru yang tidak efektif dalam mengajar. Seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah sebagai berikut;

“kita coba fasilitasi dengan tutorial-tutorial seperti misalnya ketika sedang ujian semester ketika tidak boleh tatap muka kitakan harus beralih kedaring, sementara yang kita pakek kemaren itu adalah elerning, pakek google fom ketika ujian itu. Nah, kita buatn tutorial atau kita dwonloadkan lalu kita kirim di grub guru bagaimana carapa membuat google fom, bagaimana cara bekerja dengna google drive akhirnya sedikit demi sedikit kemampuan guru itu mulai meningkat, jadi ada hambatan-hamotan karena usia yang sudah sepuh sehingga ketinggglan dibidang itu, ada yang memang karena waktu, kurang waktu untuk belajar”.⁸⁵

Dari apa yang telah disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah Man 1 Probolinngo, dapat disimpulkan bahwa. Upaya kepala sekolah dalam mengatasi beberapa kendala baik karena factor usia dan keterbatasan waktu yang dimiliki guru Man 1 Probolinngo, yang berdamapak kepada ketidak efektif dalam melakukan aktifitas disekolah terutama dalam hal mengajar.

⁸⁵ Ibid

Kepala Sekolah memberikan beberapa fasilitas dengan melalui media, seperti membuat tutorial bagaimana cara membuat google form, bagaimana bekerja dengan google drive dan bagaimana membuat pembelajaran lewat online. Sehingga dengan upaya tersebut guru meskipun tidak masuk sekolah dapat melakukan kegiatan belajar mengajar dirumah dan muridpun tidak ketinggalan pelajaran.

c. Memaksimalkan fasilitas

selain kedua upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk solusi terhadap masalah yang ada. Kepala sekolah juga tidak lupa memaksimalkan fasilitas yang ada, sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Saiful Abdi selaku Kepala Sekolah Man 1 Probolinggo, yaitu sebagai berikut;

“Dari sumber daya alam ya materi insyaallah sudah mendukung semua dari segi tempat untuk melakukan kajian dan lain sebagainya sudah punya, mosollah ada, tentunya masih perlu disempurnakan kalau memang belum sempurna”.⁸⁶

Dari paparan diatas fasilitas menjadi bagaian yang tidak ketinggalan untuk dimanfaatkan oleh kepala sekola dalam mengatasi sebuah problem yang ada, karena dengan fasilitas yang cukup memadai kepala sekolah bisa memberikan beberapa kegiatan-kegiatan kepada guru dan staff guna untuk mendorong mereka dalam meningkatkan sumber dayanya masing-masing, salah satu contohnya adalah medatangkan pelatihan-pelatihan, pembinaan dan diskusi.

BAB V

PENUTUP

⁸⁶ Ibid