

KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA TENAGA PENDIDIK

¹MULIANI NASUTION, ²WAHYUDDIN NUR
^{1,2}AKADEMI KEPERAWATAN MALAHAYATI MEDAN
¹muliani@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the policies of the Madrasah Principal in Improving the Quality of Educator Resources. Which includes: (1). Formulation of the Head of Madrasah Policy in Improving the Quality of Educator Resources. (2). Implementation of the Head of Madrasah Policy in Improving the Quality of Educator Resources. (3). Evaluation of Madrasah Principals' Policies in Improving the Quality of Educator Resources, In analyzing the data, researchers used qualitative methods. So to get valid data the researchers used data collection techniques by means of interviews, observation and documentation. Qualitative analysis with data reduction process, data exposure and conclusion drawing.

Keywords : *Madrasah Principal Policies, Quality Improvement, Educators*

PENDAHULUAN

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Menurut Nanang Fatah (1999: 19) istilah ini dapat diterapkan pada pemerintahan, organisasi dan kelompok sektor swasta, serta individu. Kebijakan berbeda dengan peraturan dan hukum. Jika hukum dapat memaksakan atau melarang suatu perilaku, maka kebijakan hanya menjadi pedoman tindakan yang paling mungkin memperoleh hasil yang diinginkan. Kebijakan atau kajian kebijakan dapat pula merujuk pada proses pembuatan keputusan-keputusan penting organisasi, termasuk identifikasi berbagai alternatif seperti prioritas program atau pengeluaran, dan pemilihannya berdasarkan dampaknya. Kebijakan juga dapat diartikan sebagai mekanisme politis, manajemen, finansial, atau administratif untuk mencapai suatu tujuan eksplisit. Kebijakan seorang pemimpin pada lembaga-lembaga pendidikan seringkali menjadi titik perhatian para ahli, baik dibidang ilmu pengetahuan itu sendiri maupun bidang disiplin ilmu lainnya. Dalam hal ini khususnya yang berkaitan dengan kebijakan kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama eksistensi atau keberadaan sebuah lembaga pendidikan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Satu unsur penting dari proses kependidikan adalah pendidik. Samsul Nizar (2002:41) Di pundak pendidik terletak tanggung jawab yang amat besar dalam upaya mengantarkan peserta didik kearah tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Hal ini disebabkan pendidikan merupakan cultural transition yang bersifat dinamis ke arah suatu perubahan secara continue, sebagai sarana vital dalam membangun kebudayaan dan peradaban umat manusia. Dalam hal ini, pendidik bertanggung jawab memenuhi kebutuhan peserta didik, baik spiritual, intelektual, moral, estetika, maupun kebutuhan fisik peserta didik. Berangkat dari asumsi tersebut maka langkah pertama yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan adalah dengan memperbaiki kualitas sumber daya tenaga pendidik (guru) terlebih dahulu. Lebih jauh, rasa hormat dan kasih sayang yang ditunjukkan oleh seorang pendidik merupakan syarat utama kesuksesan siswa. Dalam hal ini suatu sistem dapat dikatakan berhasil dengan baik apabila dalam proses tersebut dapat dilakukan dengan efektif dan efisien dan berhasil dengan output yang memuaskan. Untuk menghasilkan output yang memuaskan maka diperlukan strategi tertentu khususnya kepala madrasah untuk memberikan kebijakan kepada tenaga pendidik agar peningkatan kualitas dapat segera ditingkatkan. Yang dimaksud strategi disini adalah strategi dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik yaitu: cara yang harus ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pendidik agar dalam proses

pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Berkaitan dengan upaya perbaikan kualitas pendidikan, komponen kunci dari upaya peningkatan mutu pendidikan adalah keberadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Yahya Muhaimin (2002:341-342) Guru merupakan kunci kesuksesan dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada posisi yang sangat strategis bagi seluruh upaya reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam sebuah sistem kemadrasah/sekolah belumlah berarti, jika tidak disertai oleh adanya tenaga pendidik yang professional. Oleh karena itu, setiap upaya yang dilakukan untuk membenahi dan meningkatkan mutu pendidikan harus melibatkan penataan dan pemberdayaan guru. Dalam kerangka inilah, dibutuhkan suatu upaya yang tepat agar para tenaga pendidik dapat benar-benar tampil secara lebih professional dalam mengembangkan tugasnya. Secara umum para tenaga pendidik sekarang ini, dalam posisi belum berdaya dan lemah, setidaknya dalam empat hal, yaitu, ketidakberdayaan dalam karier, ketidakberdayaan dalam kemampuan, ketidakberdayaan dalam psikologis, dan ketidakberdayaan dalam kesejahteraan. kondisi inilah yang disinyalir menyebabkan para tenaga pendidik tidak bisa tampil secara maksimal dan lebih professional. Dalam melakukan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik tersebut tentu memiliki kiat-kiat tertentu yang tentu saja didukung oleh semua komponen yang ada. Komponen-komponen itu meliputi, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, sumber daya tenaga pendidik, manajemen/administrator, siswa dan sebagainya. Dari komponen di atas tentu ada komponen yang paling dominan, namun dalam hal ini akan memfokuskan pada kepala madrasah, tenaga pendidik manajemen/administrator yang tentu saja diambil dari segi pendekatan dan paling dominan dalam kegiatan proses pendidikan tanpa memindahkan komponen-komponen lainnya. Madrasah Tsanawiyah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus turut serta mengembangkan tugas Negara dalam membangun Sistem Pendidikan Nasional, yang didalamnya terdiri dari berbagai unsur pendidikan yang saling berkaitan. Untuk menunjang keberhasilan tersebut dibutuhkan tenaga pendidikan yang kompeten dan professional. Seorang kepala madrasah yang bijak tentu sangat memperhatikan pengembangan tenaga kependidikan tersebut sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan saat ini. Madrasah di satu sisi, ia berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, yang berarti harus mampu menghasilkan peserta didik yang memahami ilmu-ilmu agama Islam, di sisi lain juga berfungsi sebagai pelaksana pendidikan dasar yang menengah umum, yang berarti harus mengajarkan bahan kajian sama dengan sekolah umum. Memang, hal ini tidak terlepas dari upaya melestarikan madrasah dengan sekolah umum, yang pertama dimulai dengan adanya SKB 3 Menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, serta Menteri Dalam Negeri) pada tahun 1975 kedudukan madrasah ini dikuatkan lagi dengan PP No. 28 tahun 1990 dan SK Mendikbud No. 0478/U/1992 dan No. 054/u/1993. SK-SK ini ditindak lanjuti dengan SK Menag No. 368 tentang penyelenggaraan MI, MTs. dan MA. Berkaitan dengan pengisian pasar kerja di sektor-sektor (formal) modern, alumni madrasah masih sering dianggap sebagai hanya pantas untuk bekerja di lapangan pekerjaan yang berkaitan dengan keagamaan, meskipun secara teoritis sebenarnya pendidikan yang didapatkan di bangku madrasah sama dengan sekolah-sekolah umum. Untuk mengejar ketertinggalan ini, maka peningkatan kualitas tenaga pendidik menjadi tuntutan yang tidak dapat ditunda-tunda lagi. Sebab di samping masih ada tenaga pendidik madrasah yang belum memiliki kualifikasi sebagai tenaga pendidik, peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik masih tetap diperlukan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut M. Ngalm Purwoto dkk (1984:112). Kehadiran madrasah yang berkualitas dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan sesungguhnya sangat diharapkan oleh berbagai pihak, terutama umat Islam. Bahkan kini terasa sebagai kebutuhan yang sangat mendesak, terutama bagi kalangan muslim menengah ke atas, karena madrasah dapat menanamkan religiusitas yang baik. Masalah kepemimpinan madrasah memang menjadi perhatian banyak ahli manajemen lembaga pendidikan dewasa ini. Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam pengembangan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan. Untuk itulah diharapkan kepala madrasah memiliki kebijakan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab di madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap madrasah, dan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan itu sangatlah tergantung kepada polsi kebijaksanaan dan kecakapan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik. Yang meliputi :

1. Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik.
2. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik.
3. Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di MTs. Swasta Darul Aman Medan. MTs. Swasta Darul Aman diasuh oleh Yayasan Perguruan Islam Darul Aman Medan, Perguruan Islam ini menaungi tiga tingkat satuan yaitu: Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTS). Sedangkan yang menjadi Lokasi dalam penelitian ini adalah Perguruan Islam MTs. Swasta Darul Aman Medan. Yang menjadi subyek penelitian ini antara lain :

1. Kepala MTs. Swasta Darul Aman.
2. Tenaga Pendidik (Guru).
3. Tata Usaha MTs. Swasta Darul Aman.

Dalam menganalisis data peneliti menggunakan teknik metode kualitatif. Maka untuk mendapatkan data yang valid peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisa kualitatif dengan proses reduksi data, pemaparan data dan penarikan kesimpulan. Teknik pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan observasi yang lebih terstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik. Setelah dengan pendapat diatas, maka analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data penarikan kesimpulan. Teknik penjamin keabsahan menurut Lincoln dan Guba yang dikutip oleh Emzir dikemukakan ada empat kriteria tentang penilaian terhadap penelitian kualitatif yaitu :

1. Kredibilitas (*Credibility*)
2. Transferabilitas (*Transferability*)
3. Dependabilitas (*Dependability*)
4. Konfirmabilitas (*Confirmability*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik Di MTs. Swasta Darul Aman Medan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perumusan kebijakan oleh Kepala Madrasah dalam menetapkan program peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik, tidak hanya berdasarkan melalui pemikiran dan pendapat kepala madrasah saja, akan tetapi Kepala Madrasah meminta pendapat dari Wakil Kepala Madrasah, Wali Kelas dan seluruh guru di MTs. Swasta Darul Aman yaitu dengan mengadakan rapat resmi/musyawarah yang dihadiri oleh Wakil Kepala Madrasah, Wali Kelas dan seluruh guru di MTs. Swasta Darul Aman Medan. Sejalan dengan Al- Qur'an Surah Al-Imran Ayat 159 :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.

Dari ayat di atas dinyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat lemah lembut dalam menghadapi pihak yang dipimpinya. Karena jika hal itu dilupakan niscaya mereka satu persatu akan meninggalkannya, atau paling tidak enggan melaksanakan perintah-perintahnya. Jika demikian maka apapun yang akan dicapai akan menghadapi kesulitan. Berdasarkan perumusan kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan terlebih dahulu bermusyawarah, hal tersebut sejalan dengan AlQur'an Surah Al-Imran Ayat 159. Kepala Madrasah meyakini bahwa dengan bermusyawarah dan adanya kesepakatan bersama maka kebijakan akan lebih mudah dapat diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh pelaku kebijakan, guna meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pendidik yang menjadi tujuan utama dari rumusan kebijakan tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menginginkan adanya Penetapan kebijakan yaitu program peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik agar dalam proses pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah dapat tercapai dengan efektif dan efisien dan sejalan dengan visi misi madrasah. Dengan hal ini kepala madrasah meyakini peningkatan kualitas lulusan madrasah akan memuaskan serta mampu bersaing dengan Madrasah ataupun sekolah umum

lainnya. Sebelum rumusan kebijakan ini dibuat ada beberapa langkah-langkah dalam proses penyusunan kebijakan, Adapun langkah-langkah dalam proses penyusunan kebijakan yang dimaksud adalah :

1. Menentukan Tujuan
2. Penilaian Kebutuhan
3. Spesifikasi Sasaran-Sasaran
4. Perencanaan Perangkat Tindakan Alternatif
5. Perkiraan Konsekuensi Tindakan-Tindakan Alternatif
6. Pemilihan Satu (Atau Lebih) Perangkat Tindakan
7. Implementasi Tindakan
8. Evaluasi Hasil.

Langkah-langkah penyusunan kebijakan diatas adalah langkah-langkah yang penuh pertimbangan dan bersifat sangat rasional sampai ke tingkat pemilihan perangkat-perangkat tindakan, sehingga peran para pelaksana tinggal menjalankan perangkat tindakan yang telah dipilih tersebut. Teknik-teknik dan prinsip-prinsip pembuatan keputusan rasional juga telah banyak dikembangkan untuk mempermudah pelaku kebijakan serta memperoleh alternatif terbaik dalam pembuatan kebijakan guna memperoleh solusi terbaik bagi masalah pendidikan. Teknik-teknik tersebut misalnya Prinsip *Pareto's Optimality* atau *Doctrine of Maximum Satisfaction* (bahwa kebijakan dapat diterima jika minimal menguntungkan satu orang dan tidak merugikan seorangpun) Penggunaan analisis sistematis atau *rational comprehensive* untuk menghindari perilaku tidak rasional dalam pembuatan keputusan. Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa dalam merumuskan suatu kebijakan kepala madrasah sendiri telah melakukan langkah-langkah dalam proses penyusunan kebijakan tersebut. Misalnya kepala madrasah terlebih dahulu menentukan tujuan dari ditetapkan suatu kebijakan tersebut, kemudian menilai sejauh mana kebutuhan dari kebijakan yang akan ditetapkan, selanjutnya melihat skala prioritas atau kemaslahatan orang banyak, merencanakan program-program ataupun tindakan yang akan di tetapkan, memperkirakan konsekuensi dari program ataupun tindakan yang akan ditetapkan, dan yang terakhir memilih satu atau lebih dari program atau tindakan yang akan di tetapkan sebagai bentuk wujud dari kebijakan kepala madrasah, dalam hal ini kepala madrasah memberikan kesempatan kepada para guru di MTs. Swasta untuk ikut serta dalam proses perumusan kebijakan tersebut, Kepala Madrasah meyakini bahwa setiap hambatan dan masalah yang dihadapi tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya, akan tertuang dalam musyawarah merumuskan suatu kebijakan. Dengan hal ini, kepala madrasah dapat mengetahui masalah yang dihadapi dan nantinya akan dapat membuat suatu kebijakan yang tepat sasaran dalam membuat program peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik di MTs. Swasta Darul Aman. Dalam musyawarah/rapat resmi yang telah dilakukan untuk merumuskan kebijakan di MTs. Swasta Darul Aman, secara tidak langsung langkah-langkah dalam menyusun kebijakan tersebut telah terlaksana. Dengan adanya langkah-langkah proses penyusunan kebijakan tersebut diharapkan implementasi kebijakan akan berjalan dengan baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Mayer & Green Wood yang menyatakan bahwa dalam merumuskan kebijakan terlebih dahulu melalui langkah-langkah dalam proses penyusunan kebijakan. Mencermati rumusan yang telah ditetapkan oleh Kepala Madrasah yang menstranformasikan input (tujuan dan isi kebijakan) ke dalam bentuk rangkaian tindakan operasional guna mewujudkan hasil yang diinginkan oleh kebijakan tersebut, hal tersebut juga sejalan dengan fungsi dari kebijakan, fungsi dari kebijakan adalah :

1. Memberikan petunjuk, rambu dan signal penting dalam menyusun program dan kegiatan.
2. Memberikan informasi mengenai bagaimana strategi akan dilaksanakan.
3. Memberikan arahan kepada pelaksana.
4. Untuk kelancaran dan keterpaduan upaya mencapai visi, misi, sasaran dan tujuan.
5. Menyelenggarakan pengelolaan urusan tata usaha dan rumah tangga pusat.

Dari model sistem tersebut peneliti menyimpulkan bahwa fungsi kebijakan adalah mentransformasikan tujuan kebijakan ke dalam bentuk-bentuk kegiatan operasional yang dibutuhkan agar kebijakan mencapai tujuannya. Fungsi kebijakan tidak akan berubah sekalipun kebijakan yang diimplementasikan berbeda, yang berbeda adalah hasil akhirnya. Sedangkan tujuan implementasi itu sendiri adalah menghasilkan perubahan sebagaimana yang dikehendaki oleh kebijakan. Oleh karenanya

jika dikatakan bahwa sebuah kebijakan dibuat untuk mengintervensi kehidupan, maka implementasi adalah bentuk nyata dari tindakan intervensi itu sendiri.

Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik Di MTs. Swasta Darul Aman Medan

Berdasarkan hasil temuan penelitian bahwa dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik di MTs. Swasta Darul Aman Medan dilakukan kepala madrasah dengan memiliki ketegasan dan kebijaksanaan. Beliau meyakini dengan adanya pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan maka proses pendidikan yang efektif dan efisien serta visi misi yang ada dapat tercapai dengan baik. Beliau juga selalu melihat aspek-aspek yang dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan arah kebijakan tersebut. Ini semata-mata demi tujuan dan kepentingan bersama dalam meningkatkan kualitas madrasah dan tenaga pendidik di MTs. Darul Aman. Merujuk kepada Hadis yang diriwayatkan Hudaipah bin Al Yaman RA bahwa seorang pemimpin harus memperhatikan kemaslahatan orang banyak, baik dalam mengambil suatu kebijakan ataupun dalam memberikan nasehat agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik. Seperti yang tertera pada Hadis berikut :

عَنْ حُدَيْفَةَ بْنِ الْيَمَانِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ لَا يَهْتَمُّ بِأَمْرِ الْمُسْلِمِينَ فَلَيْسَ مِنْهُمْ وَمَنْ لَمْ يَصْبِحْ وَيَمْسِ نَاصِحًا لِلَّهِ وَلِرَسُولِهِ وَلِكِتَابِهِ وَإِلِمَامِهِ وَلِعَامَةِ الْمُسْلِمِينَ فَلَيْسَ مِنَّا. (رواه الطبراني في الأوسط والصغير)

Dari riwayat Hudaipah bin al Yaman RA berkata : Rasulullah bersabda :

“Barang siapa yang tidak memperhatikan kepentingan kaum muslimin maka ia tidak termasuk golongan mereka, dan barang siapa pada waktu pagi dan petang tidak memberi nasehat bagi Allah, kitabnya, imamnya, dan umumnya kaum muslimin, maka ia juga tidak termasuk golongan mereka” (H.R. At-Tabrani).

Berdasarkan Hadis tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin itu haruslah memperhatikan kepentingan orang banyak, melihat seberapa besar dampak negative ataupun positif yang ditimbulkan setelah dibuatnya suatu kebijakan. Serta tak jenuh memberikan nasehat yang baik pada bawahannya agar tujuan dari kepentingan bersama dapat tercapai sesuai yang diharapkan. yang dimaksud kepentingan bersama disini sebatas hanya berorientasi kepentingan organisasi di madrasah yaitu kepentingan dalam meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pendidik. Dan seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang sangat besar bagi bangsa ataupun organisasinya yang dipimpin baik itu di dunia maupun diakhirat nanti. Pada prinsipnya implementasi kebijakan adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut mencapai tujuan. Mencermati pelaksanaan kebijakan di MTs. Swasta Darul Aman dengan adanya komunikasi yang baik antara Kepala Madrasah dengan para guru-guru dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, adanya sumber daya yang terpercaya sehingga tidak ada praduga yang dapat menimbulkan hal-hal yang negatif, memiliki sikap yang tegas dan bijaksana oleh pelaksana kebijakan dan pelaku kebijakan itu sendiri. Melihat hasil penelitian tersebut, Hal senada diungkapkan oleh Syafaruddin bahwa ada empat faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana kebijakan dan struktur birokrasi. Berdasarkan paparan tersebut dalam melaksanakan kebijakan memiliki faktor-faktor penting yang harus realisasikan agar tujuan dari kebijakan tersebut berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya, pelaksanaan kebijakan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik di MTs. Swasta Darul Aman Medan mempunyai dua fokus program pendidikan, secara formal yang dilaporkan dalam wawancara pihak terkait di MTs. Swasta Darul Aman. Program pertama, yaitu diadakannya Pelatihan Keprofesional Guru yang diadakan setiap awal semester ganjil dan awal semester genap. Program kedua, yaitu Peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik yang memiliki relevansi dengan kebutuhannya, dilakukan dengan mengadakan penilaian kinerja guru yang dilaksanakan setiap akhir semester dan setiap bulan pada waktu yang telah disepakati bersama. Berdasarkan hal yang dikemukakan oleh Syafaruddin bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan pendidikan ada dua pilihan langkah yaitu: Yang pertama, secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program pendidikan. Yang kedua, dapat melalui kebijakan turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut. Berdasarkan paparan diatas juga sejalan dengan pendapat Syafaruddin bahwa kepala madrasah MTs. Swasta Darul Aman dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan yaitu secara langsung dalam bentuk program-program pendidikan. Dengan tujuan agar peningkatan

kualitas sumber daya tenaga pendidik di MTs. Swasta Darul Aman dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Kualitas sumber daya tenaga pendidik yang dimaksud disini adalah kualitas sumber daya yang profesional yang berkompeten di bidangnya masing-masing. Dalam hal ini al- Qur'an menjelaskan bahwa agama Islam itu sangat memperhatikan kualitas/mutu, untuk mengembangkan potensi diri agar menjadi pribadi yang berkualitas. Seperti Q.S An-Nahl Ayat 90 dibawah ini anjuran agama untuk menjadi umat dan pribadi yang berkualitas.

"Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berbuat keadilan, berbuat baik dan menolong kaum kerabat dan melarang dari perkara yang keji, mungkar dan permusuhan, Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran."

Pada ayat ini Allah menerangkan bahwa agama Islam itu sangat memperhatikan mutu, untuk mengembangkan potensi diri agar menjadi pribadi yang berkualitas. Sementara kualitas tenaga pendidik yang dibangun oleh kepala madrasah belum sepenuhnya mencapai target dari kebijakan yang telah ditetapkan karena untuk menjadi tenaga pendidik yang berkualitas seperti yang dikemukakan Sudarwan Danim Kualitas sumber daya manusia yang dikehendaki adalah sumber daya manusia yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kesehatan, kualitas intelektual, dan kualitas spiritual. Adapun indikator kualitas diatas adalah :

1. Kualitas fisik dan kesehatan meliputi :
 - a. Memiliki kesehatan yang baik serta kesegaran jasmani.
 - b. Memiliki postur tubuh yang baik yang disebabkan oleh peningkatan gizi yang baik.
 - c. Memiliki tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi.
2. Kualitas intelektual (pengetahuan dan ketrampilan), meliputi :
 - a. Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
 - b. Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta ketrampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang tersedia di tingkat lokal, nasional maupun internasional.
 - c. Memiliki penguasaan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.
 - d. Memiliki pengetahuan dan ketrampilan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntutan industrialisasi.
3. Kualitas spiritual (kejuangan) meliputi :
 - a. Taat menjalankan agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, serta toleransi yang tinggi dalam kehidupan beragama.
 - b. Memiliki semangat yang tinggi dan kejuangan yang tangguh baik sebagai individu maupun sebagai masyarakat.
 - c. Jujur, yang dilandasi kesamaan antara pikiran, perkataan dan perbuatan serta tanggung jawab yang dipikulnya.
 - d. Sadar akan jati dirinya sebagai insan pancasila.
 - e. Lebih mementingkan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi atau golongan, atas dasar kebersamaan, lebih mendahulukan kewajiban dari pada hak sebagai warga Negara.
 - f. Memiliki rasa kebangsaan yang dalam, dengan tetap menyadari kemajemukannya, serta memiliki kesadaran berbangsa dan bernegara yang tinggi berdasarkan nilai-nilai nasional.
 - g. Memiliki sikap, jiwa dan sifat kepemimpinan yang mampu mengajak dan diajak dalam proses pembangunan serta mampu memberi teladan sehingga memberikan motivasi masyarakat dalam pembangunan.
 - h. Memiliki semangat bela Negara demi tetap teguhnya Negara Republik Indonesia.
 - i. Memiliki sikap-sikap adpatif dan kritis terhadap pengaruh negative nilai-nilai budaya asing.
 - j. Memiliki kesadaran disiplin nasional yang tinggi sebagai suatu budaya bangsa yang senantiasa ingin maju.
 - k. Memiliki semangat kompetisi yang tinggi dengan meningkatkan motivasi, etos kerja dan produktivitas demi pembangunan bangsa dan Negara.
 - l. Memiliki semangat berwiraswasta dan kemandirian.
 - m. Berjiwa besar dan berpikir positif dalam setiap menghadapi permasalahan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi keutuhan dan kemajuan.
 - n. Memiliki sifat keterbukaan yang dilandasi rasa tanggung jawab bagi kepentingan bangsa.
 - o. Memiliki kesadaran untuk tetap memelihara sumber alam dan lingkungannya.
 - p. Memiliki kesadaran hukum yang tinggi, serta menyadari hak dan kewajiban asasinya sesuai dengan yang ditetapkan dalam UUD 45.

Profil manusia yang dikehendaki seperti diatas merupakan profil ideal, sebagai kata lain dari kemampuan hidup manusia secara layak. Tetapi berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas tenaga pendidik yang ada di MTs. Swasta Darul Aman tidak signifikan dalam teori sudarwan danim yang telah dipaparkan sebelumnya bagaimana sebenarnya kualitas yang semestinya dimiliki seorang tenaga pendidik, hal ini dapat dilihat masih adanya guru di MTs. Swasta Darul Aman masih ada guru sering terlambat, tidak mengisi daftar hadir, tidak mengatur kebersihan kelas dan menertibkan penggunaan alat-alat belajar, kemudian ada juga guru yang tidak menguasai materi yang akan diajarkan, tidak menganalisis hasil belajar siswa. Mencermati kualitas yang dimiliki oleh tenaga pendidik MTs. Swasta Darul Aman memang belum sepenuhnya memenuhi kriteria dari kualitas yang dipaparkan diatas, akan tetapi bila dilihat dari prestasi siswa pada tahun ajaran 2013-2014 ternyata para tenaga pendidik telah berhasil membina siswa-siswa MTs. Swasta Darul Aman Medan. Artinya berbanding lurus dengan hasil ujian Nasional pada tahun 2013-2014, ini adalah salah satu usaha kepala madrasah MTs. Swasta Darul Aman yang ingin terus membenahi kualitas tenaga pendidiknya menjadi tenaga pendidik yang profesional dan berkompeten agar dalam proses pendidikan di madrasah dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Untuk melihat kualitas sumber daya yang profesional memang terlebih dahulu sangatlah diperlukan seorang pemimpin yang efektif dalam penentuan kebijakan dalam pendidikan. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerjasama serta memelihara iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi. Setiap orang sebagai anggota suatu kelompok dapat memberikan sumbangannya untuk kesuksesan kelompoknya. Mencermati paparan diatas tersebut, bahwa memang jelas untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik itu dilihat seberapa jauh kepala madrasah mengayomi tenaga pendidiknya dan kepala madrasah harus mengetahui problem apa yang terdapat di madrasah tersebut agar dapat ditemukan solusi yang efektif dan efisien dalam penyelesaian masalah tersebut.

Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik Di MTs. Swasta Darul Aman Medan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, setelah adanya pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah tsanawiyah Darul Aman Medan kemudian kepala madrasah melakukan pengevaluasian dalam kebijakan pendidikan tersebut. Karena dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan tersebut telah tercapai. Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Al-Maidah Ayat 8 sebagai berikut :

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Berdasarkan firman Allah diatas bahwa seorang pemimpin itu memiliki kemampuan dalam mengorganisasikan, memotivasi, mengarahkan, merencanakan dan menilai pelaksanaan program kegiatan disekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kepala Madrasah MTs. Swasta Darul Aman telah melaksanakan tahap pengevaluasian dengan baik, ini dilihat ketika kepala madrasah meminta kepada personilnya untuk mengungkapkan informasi-informasi terkait hasil dari kebijakan yang telah ditetapkan dan telah dilaksanakan. Hal ini juga sejalan dengan fungsi dari evaluasi kebijakan menurut Hessel Nogi yang mengatakan bahwa fungsi dari evaluasi adalah :

1. Untuk memenuhi kebutuhan professional dalam rangka mencapai keektifan kinerja.
2. Untuk memberikan akuntabilitas realities dan lengkap di dalam sistem.
3. Untuk membangkitkan pembenaran atau koreksi atau perbaikan internal.
4. Untuk membenarkan hasil bagi tingkat politik agar bersedia membantu dalam melaksanakan program.

Berdasarkan hal tersebut kepala madrasah menyadari bahwa dalam mengevaluasi suatu kebijakan maka alangkah baiknya melihat fungsi dari evaluasi itu, dan kepala madrasah melihat bahwa fungsi itu sangatlah penting untuk diketahui seorang pemimpin agar tujuan dari evaluasi itu juga berjalan dengan baik. Selain dari pada itu kepala madrasah juga mengadakan rapat tertutup dalam mengevaluasi program-program yang telah ditetapkan dan dilaksanakan, beliau menyadari bahwa dalam pengevaluasian tersebut haruslah jelas dan realistis, karena dengan cara ini dapat diketahui hasil yang sebenarnya, agar dapat dirumuskan program-program lebih mendalam, hal ini juga sejalan dengan pendapat William N. Dunn yang

mengatakan bahwa kriteria yang harus diperhatikan agar dapat menghasilkan sebuah evaluasi yang realistis dan jelas. Kriteria yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Relevan, artinya evaluasi harus memberikan informasi yang diperlukan oleh pengambil keputusan atau pelaku-pelaku kebijakan lainnya.
2. Signifikan, artinya evaluasi harus memberikan informasi yang baru dan penting bagi pelaku kebijakan.
3. Validitas, evaluasi harus memberikan pertimbangan yang persuasive dan seimbang tentang hasil-hasil nyata dari kebijakan yang telah ditetapkan.
4. Reliabilitas, artinya evaluasi harus menunjukkan bukti bahwa kesimpulan yang didapatkan berdasarkan data-data yang benar-benar teliti dan konsisten.
5. Objektifitas, artinya evaluasi harus memberikan informasi dan kesimpulan yang sempurna dan tidak biasa.
6. Ketepatan waktu, artinya evaluasi harus menyediakan informasi pada waktu yang dibutuhkan.
7. Berdayaguna, artinya evaluasi harus menyediakan informasi yang dapat digunakan dan dimengerti oleh pengambil keputusan dan pelaku kebijakan.

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memang benar-benar menilai program yang telah ditetapkan dan dilaksanakan tersebut melalui informasi-informasi dari pihak-pihak terkait, data-data ataupun bukti-bukti juga benar-benar teliti dan konsisten, dengan begitu tidak ada yang keberatan dengan keputusan yang telah disampaikan kepala madrasah saat penilaian di jelaskan kepada semua pihak, terkait tingkat keberhasilan yang dicapai. Setelah diadakannya evaluasi tersebut, barulah diketahui sejauh mana tingkat keberhasilannya, dan ternyata keberhasilan dari program-program yang telah ditetapkan dan dilaksanakan tersebut belum sepenuhnya mencapai tujuan yang diharapkan. Ini dapat dilihat dari informasi-informasi yang didapat dari beberapa pelaku kebijakan. Dalam hal ini kepala madrasah telah melaksanakan evaluasi dengan mengadakan rapat/musyawarah tertutup untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan yang dicapai sesuai dengan sasaran. Dan tujuan dari evaluasi kebijakan adalah mempelajari pencapaian sasaran dari pengalaman terdahulu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang penulis lakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepala Madrasah merumuskan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik dilakukan dengan bermusyawarah dengan Wakil Kepala Madrasah dan seluruh Guru MTs. Swasta Darul Aman Medan. Program perumusan kebijakan yang telah ditetapkan adalah Pelatihan keprofesian guru yang diadakan setiap awal semester serta program Penilaian Kinerja Guru yang diadakan setiap bulan sesuai waktu yang telah disepakati. Program pelatihan keprofesian guru dan penilaian kinerja adalah untuk membantu para guru mengembangkan kemampuan kompetensi yang dimiliki dalam rangka meningkatkan prestasi kerja demi tercapainya proses pendidikan yang efektif dan efisien.
2. Program kebijakan Kepala Madrasah telah dilaksanakan. Program tersebut adalah Pelatihan keprofesian guru dan Penilaian Kinerja dalam peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik di MTs. Swasta Darul Aman Medan, program tersebut membekali dan melatih guru agar dapat menjadi guru yang profesional. Keterampilan menjadi guru profesional diawasi dengan baik dan dinilai setiap bulan sebagai bentuk pertanggung jawaban para guru di MTs. Swasta Darul Aman Medan. Dalam mengawasi para guru, Kepala Madrasah yang juga dibantu oleh guru piket langsung mengunjungi guru di dalam kelas dan memeriksa daftar hadir guru.
3. Kepala Madrasah mengevaluasi kebijakan yang telah dilaksanakan. Hasil dari pelaksanaan kebijakan tersebut berdampak positif dan berbanding lurus dengan prestasi siswa, pelaksanaan kebijakan itu sudah mendekati tujuan yang diharapkan oleh kepala madrasah selaku pembuat kebijakan tersebut. Akan tetapi dalam pengevaluasian program Pelatihan Keprofesian Guru ternyata masih belum mencapai hasil yang maksimal. Meskipun apa yang telah ditetapkan dan dilaksanakan belum mencapai hasil yang maksimal akan tetapi kepala madrasah masih saja terus berusaha untuk memperbaiki dan mengoreksi kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan sehingga benar-benar mencapai hasil yang maksimal.

SARAN

Berdasarkan simpulan hasil penelitian implikasi dan keterbatasan penelitian, maka dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Hendaknya menjalin hubungan antara tenaga pendidik dan kepala madrasah yang tercermin dalam usaha bersama antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas guru.
2. Menciptakan ketenagaan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga kualitas tenaga pendidik dapat meningkat.
3. Pengadaan sarana pembelajaran yang berpengaruh terhadap peningkatan proses kegiatan belajar mengajar untuk peningkatan kualitas tenaga pendidik demi tercapainya tujuan pendidikan yang bermutu.

Tenaga Pendidik

1. Hendaknya tenaga pendidik dapat mengetahui indikator kualitas guru yang professional serta paham dan mengerti standar kompetensi guru dalam proses pembelajaran yang maksimal.
2. Mampu melaksanakan peranannya dalam proses kegiatan belajar mengajar dalam kelas.
3. Mampu mengemban tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.
4. Mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan sekolah yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Imron. *Kebijkasanaan Pendidikan di Indonesia Proses, Produk dan Masa depannya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta Bahri, 2002.
- Aqib, Zainal, *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*, Yrama Widya, Bandung, 2009.
- Barnadzib, Imam, *Dasar-Dasar Pendidikan Perbandingan*. Yogyakarta: Institut Pers IKIP, 1996.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Daulay, Haidar, Putra, *Sistem Pendidikan Nasional Di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Al- Jumnatul Ali*, CV:Penerbit J-ART, 2004.
- Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (Paper Kerja)*, Jakarta: Depdikbud, 1999.
- Dunn William N, *Analisis Kebijakan Publik*, terj. Muhadjir Darwis, cet. Ke-3 Yogyakarta: Hanindita, 1998.
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999.
- Gunawan, Ary, *Kebijakan-Kebijakan Pendidikan*, Jakarta:PT. Rineka Cipta, 1995.
- Handoko, Hani, *Manajemen*, Yogyakarta:BPFE, 1984.
- Jones O, Charles, *Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy)* Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 1996.
- Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosda Karya, 2005.

- Mandaru, MZ, *Guru Kencing Berlari*, Yogyakarta, ar-Ruzz, 2005.
- Meyer Robert R & Greenwood Ernest, *Rancangan Penelitian Kebijakan Sosial* Jakarta: CV. Rajawali, 1984.
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* Yogyakarta: Pusat Studi Agama, Politik, dan Masyarakat bekerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2003.
- Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, hingga Strategi Pembelajaran*, Jakarta: PT: RajaGrafindo, 2009.
- Muhammad ibn Jarir ibn Yazid ibn Kasir Abu Ja'far (al-Tabariy), *Jami' al-Bayan fiTa'wil al-Qur'an*, Cet. I: t.t.: Mu'assasah al-Risalah, 2000.
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS & KBK*.
- Nogi, Hessel *Kebijakan Publik Untuk Pemimpin Berwawasan Internasional*, Yogyakarta: Balairung, 2004.
- Permadi, Dadi & Arifin, Daeng, *The Smiling TeacherPerubahan Motivasi dan Sikap dalam Mengajar*, (Bandung: CV. Nuansa Aulia, 2010.
- Purwoto, Ngalm, dkk, *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Offset, 1984.
- Rusdiana, H. A, *Kebijakan Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, 2015.
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sam M. Chan, Tuti T. Sam, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah* Jakarta:PT.Raja Grafindo Persada, 2007.
- Samsul, Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Samana, A, *Profesionalisme Keguruan*, Yogyakarta:Kanisius, 1994.
- Singarimbun, Masri & Affendi, Sofian, *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES, 2006.
- Subarsono, *Analisis Kebijakan Public, Konsep Teori Dan Aplikasi* Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2005.
- Sufyarma, *Kapita Seleкта Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, cet. Ke2, 2004.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta,2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV . Alfabeta, 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Alpabeta, Bandung, 2010.
- Suharno, *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Uny Press, 2010.
- Soetjipto, dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta : 1999.

Solihin, Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 1990.

Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2002.

Tilaar, Ace Suryadi, *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1994.

Tilaar dan Rian Nugroho, *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

Thomas R. Dye, *Understanding Public Policy*, New Jersey: Prentice Hall, 1978.

Usman, Moch Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.

www.wikipedia.com (kamus besar Bahasa Indonesia) 2015.