

**KETERLAKSANAAN PERMENDIKNAS NOMOR 13 TAHUN 2007 TENTANG  
STANDAR KEPALA SEKOLAH/MADRASAH PADA MADRASAH NEGERI DI  
KOTA MATARAM**

**Laporan Penelitian**

**Oleh**

**Nurhilaliati  
Nurrahmah**

**LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
IAIN MATARAM  
2012**

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

sejalan dengan kebijakan pendidikan nasional yang digariskan pemerintah Pemberlakuan Undang-Undang otonomi daerah yang dimulai dengan diterapkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, dan kemudian disempurnakan dengan UU Nomor 22 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah, dengan diserahkannya sejumlah kewenangan yang semula menjadi urusan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah,<sup>1</sup> mengakibatkan terjadinya pemerintahan dalam berbagai aspek pembangunan di Indonesia, termasuk juga dalam aspek pendidikan.

Sejalan dengan arah kebijakan otonomi dan desentralisasi yang ditempuh pemerintah, tanggungjawab pemerintah daerah akan semakin luas, termasuk dalam manajemen pendidikan. Pemerintah daerah diharapkan untuk senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam berbagai tahap pembangunan pendidikan, sejak tahap perumusan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, sampai pemantauan atau monitoring di daerah masing-masing.<sup>2</sup>

Melalui strategi “disentralisasi pemerintahan di bidang pendidikan”, Departemen Pendidikan Nasional tidak hanya berkepentingan dalam mengembangkan kabupaten/kota dalam mengelola pendidikan, tetapi juga dalam kepentingan mewujudkan otonomi suatu pendidikan, yaitu otonomi ditingkat sekolah,<sup>3</sup> yang disebut juga MBS/M.

---

<sup>1</sup> Pasal 12 ayat (1) UU Nomor 23 Tahun 2004 mengatakan bahwa urusan pemekrintah yang diserahkan kepada pemerintah daerah disertai dengan sumber pendanaan, pengalihan sarana dan prasarana, serta kepegawaian sesuai dengan urusan yang didesentralisasikan. Selanjutnya, masalah ini diperkuat lagi oleh UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang pertimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

<sup>2</sup> Hasbullah, *Otonomi, Pendidikan : Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2007), h. 18.

<sup>3</sup> Ibid, h. 19

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah ditekankan pada pengelolaan seluruh sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah. Pengelolaan ini dilakukan secara mandiri dengan melibatkan semua kelompok kepentingan, yang terkait secara langsung dengan madrasah. Pelibatan kelompok dilakukan dalam proses pengambilan keputusan, guna memenuhi kebutuhan madrasah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Kaitannya dengan otonomi suatu pendidikan, maka pihak yang memegang peran penting tentu saja kepala sekolah/madrasah. Untuk itulah, seorang kepala sekolah/madrasah dituntut untuk memiliki sejumlah kualifikasi, kompetensi, integritas, serta visi.<sup>4</sup> Sebagai persyaratan bahwa dia sudah pantas menjalankan perannya sebagai manajer, supervisor, educator, administrator, evaluator, dan sebagainya di lembaga yang dipimpinnya.

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil; dan (7) teladan.

Pemerintah, Melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, menyatakan bahwa kepala sekolah/madrasah wajib memenuhi standar kualifikasi umum dan kualifikasi khusus serta lima dimensi kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

Penelitian ini berasumsi bahwa terdapat beragam kategori kepala madrasah terkait pelaksanaan PERMENDIKNAS tersebut. Ragamnya kategori ini dengan sendirinya akan membentuk sikap kepala madrasah dalam mengelola madrasah, **yang berakibat pada kepala** madrasah terbelakang, tanpa melihat apakah madrasah tersebut berstatus negeri atau

---

<sup>4</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h. 18

swasta. Ini menunjukkan bahwa kualitas suatu madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan. Di sinilah terlihat pentingnya seorang kepala madrasah memiliki standar kualifikasi dan kompetensi.

Tentu saja, dari standar kualifikasi dan kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah sebagaimana tertuang dalam peraturan tersebut, **kemungkinan sekolah/madrasah, sedangkan kelima kompetensi yang seharusnya dimiliki** oleh seluruh kepala madrasah, kompetensi kewirausahaan atau entrepreneurship merupakan kompetensi yang belum dimiliki dan dikembangkan secara maksimal oleh kepala madrasah yang ada di Kota Mataram. Ini terjadi karena, selain karena entrepreneurship merupakan wacana yang relative masih baru dalam dunia pendidikan di Indonesia, juga karena ketidakmampuan sumber daya kepala madrasah itu sendiri. Kondisi ini berpengaruh terhadap pengelolaan pendidikan yang tidak kreatif dan inovatif, yang semakin memperburuk kondisi madrasah.

Pola pikir penyelenggaraan madrasah perlu dirubah dalam mengelola dana pendidikan. Efisiensi yang bertumpu pada *cost effectiveness* semestrianya dapat menjadi prinsip kerja pengelola dana pendidikan. Prinsip manajemen ekonomi yaitu sinergi antara efektifitas dan efisiensi yang memunculkan produktivitas dapat diterapkan pada dunia pendidikan. Kenyataan menunjukkan bahwa lingkungan sekolah / madrasah belum menyadari pentingnya hal ini.

Kesenjangan-kesenjangan yang dipaparkan di atas-lah yang menjadi kegelisahan akademik penelitian ini, sehingga dirasa perlu untuk melakukan penelitian dengan judul: “Keterlaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah (Studi pada Madrasah Negeri di kota Mataram)”,

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah pada Madrasah Negeri di Kota Mataram?
2. Apa saja factor-faktor yang mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah pada Madrasah Negeri di Kota Mataram?
3. Bagaimanakah klasifikasi kepala Madrasah Negeri di Kota Mataram dalam melaksanakan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 Tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah?.

## **C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a) Mengetahui keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah pada Madrasah Negeri di Kota Mataram.
  - b) Mengidentifikasi factor-faktor yang mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah pada Madrasah negeri di Kota Mataram.
  - c) Mengklasifikasi kepala Madrasah negeri di Kota Mataram dalam pelaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
2. Sugnifikansi
  - a) Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah intelektual terkait kepemimpinan di institusi Pendidikan Islam seperti madrasah.

b) Secara praktis penelitian ini diharapkan membawa nilai manfaat bagi pihak-pihak berikut.

- 1) Kepala madrasah. Melalui hasil penelitian ini, para kepala Madrasah dan juga calon kepala Madrasah akan termotivasi untuk memenuhi seluruh standar kualifikasi dan kompetensi kepala Madrasah secara jujur dan terbuka, tanpa ada **populasi**, kecurangan serta KKN.
- 2) Pengawas Pendidikan. Melalui hasil penelitian ini, para pengawas pendidikan di lingkungan Kementerian Agama Kota Mataram, memperoleh informasi terkait standar kualifikasi dan kompetensi para kepala Madrasah, sehingga pelaksanaan bimbingan dan pendampingan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan tepat sasaran.
- 3) Birokrat Pendidikan Kementerian Agama Kota Mataram. Melalui hasil penelitian ini, pihak birokrat pendidikan yang ada di Kementerian Agama akan melakukan seleksi para calon kepala Madrasah secara ketat dan akuntabel, dan meloloskan calon yang betul-betul memenuhi standar.
- 4) Peneliti lain yang memiliki minat yang sama akan memperoleh informasi awal, dan selanjutnya dapat memposisikan penelitiannya pada hal-hal yang belum dihasilkan oleh penelitian ini.

#### **D. Kajian pustaka**

Penelitian mengenai perilaku pemimpin telah banyak dilakukan. Pada umumnya studi dan kajian mengenai perilaku kepemimpinan selalu dihubungkan dengan kinerja dan relasi/hubungan dengan bawahan. Studi empiris tentang bagaimana perilaku dihubungkan dengan efektivitas kepemimpinan dalam mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan telah

dilakukan oleh Ma'sum,<sup>5</sup> yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku pimpinan dengan kepuasan kerja pegawai.

Kajian yang berbentuk buku antara lain dilakukan oleh Danim.<sup>6</sup> Dalam buku ini dikemukakan bahwa, Teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theory of leadership*) didasari pada keyakinan, bahwa pimpinan yang hebat merupakan hasil **bantuan** atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan (*leader are made not born*). Berakar pada teori *behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindak kepemimpinan, bukan pada kualitas mental. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya, melalui pelatihan atau observasi.

Fattah,<sup>7</sup> juga mengemukakan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) pemimpin, karena sifat seseorang sukar untuk diidentifikasi. Hal ini berarti bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian, keefektifan perilaku kepemimpinan ini dipengaruhi oleh beberapa variable. Jadi perilaku tidak mutlak menentukan suatu keberhasilan.

Marno dan Supriyanto dengan mengutip Yulk,<sup>8</sup> menjelaskan bentuk perilaku pemimpin terhadap bawahan ada empat kategori, yaitu 1) ada yang lebih menekankan pada tugas; 2) ada yang lebih mementingkan pada hubungan; 3) ada yang mementingkan kedua-duanya; dan 4) ada yang mengabaikan kedua-duanya.

---

<sup>5</sup> Syukron Ma'sum, "Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pusat Universitas Mataram", Tesis - - Universitas Mataram, Mataram, 2008

<sup>6</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+IQ), Etika, Perilaku, Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010)

<sup>7</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).

<sup>8</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Adbitama, 2008).

Usman,<sup>9</sup> mengatakan bahwa perwujudan perilaku pemimpin dengan orientasi bawahan ialah 1) penekanan pada hubungan atasan-bawahan, 2) **perhatian** pribadi pimpinan pada pemuasan kebutuhan para bawahannya, dan 3) menerima perbedaan-perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku yang terdapat dalam diri bawahan.

Beberapa kajian/penelitian terdahulu yang dipaparkan di atas baru menampakkan sikap dan perilaku pemimpin dikaitkan dengan kinerjanya sebagai pimpinan dan bagaimana relasinya dengan bawahan. Sementara kajian ini ditekankan pada bagaimana pimpinan lembaga pendidikan (kepala madrasah) terkait kapasitas dan kapabilitas pribadinya, dalam melaksanakan standar yang ditetapkan oleh PERMENDIKNAS yang harus dimiliki oleh kepala Madrasah, yaitu standar kualifikasi dan standar kompetensi. Dengan demikian orisinitas kajian ini terletak pada upaya melakukan klasifikasi kepala madrasah negeri yang ada di Kota Mataram berdasarkan PERMENDIKNAS Nomor 1 Tahun 2007.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Konsep Kepemimpinan menurut Pendidikan Islam**

Kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu hal yang inheren, serta merupakan salah satu subsistem -- dalam system Islam-- yang mencakup pengaturan seluruh aspek kehidupan secara principal. Wacana kepemimpinan menjadi penting karena kebutuhan manusia sendiri, dalam posisinya sebagai *home-divinus* dan *home-socius*. Untuk alasan ini, maka dalam Islam, seorang pemimpin dan yang dipimpin harus mempunyai keberanian untuk menegakkan kebenaran yang kepemimpinannya dengan penuh tanggungjawab bagi seorang pemimpin, dan melaksanakan hak berpartisipasi bagi yang dipimpin.

---

<sup>9</sup> Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)



Al-Qur'an Surat Al-Furqan ayat 74 menyatakan bahwa : "Orang-orang yang menyatakan: Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami pasangan-pasangan dan keturunan kami sebagai penyenang hati kami, dan jadikanlah kami imam/pemimpin bagi orang-orang yang bertaqwa".<sup>10</sup> Makna dan kandungan yang terdapat dalam ayat tersebut adalah bahwa puncak usaha dan permintaan hamba Allah yang mendapat kemuliaan adalah "*waj 'alna li al-muttaqina imama*".

Terkait ayat diatas, pertanyaan yang bisa diajukan adalah, bolehkah seorang muslim berambisi untuk menjadi imam/pemimpin? Bukankah Rasulullah SAW sendiri pernah memberikan nasihat kepada sahabat Abdurrahman bin Samurah:

"wahai Abdurrahman bin Samurah, janganlah engkau berambisi untuk mendapatkan jabatan. Sesungguhnya jika engkau diberi jabatan karena ambisimu, maka engkau akan menanggung segala beban dan resikonya. Tetapi jika engkau diberi jabatan bukan karena ambisimu (tetapi justru karena kapabilitas dan kredibilitasmu), maka engkau akan dibantu dalam menjalankan roda kepemimpinanmu".

Kompromi yang dapat dilakukan dari ayat dan hadis yang terkesan bertentangan tersebut adalah bahwa: kalau seseorang memang tidak mampu atau belum siap untuk menduduki suatu jabatan, jangan sampai dia berambisi atau bernafsu ingin mendapatkan kedudukan/jabatan, dan tidak juga melakukan berbagai rekayasa untuk mencari dukungan guna memperoleh jabatan atau kedudukan tersebut. Karena, dukungan yang diperoleh dari rekayasa kebanyakan didasarkan pada interes pribadi dan kekeluargaan (nepotisme), serta kepentingan kelompok atau golongan tertentu (sektarianisme). Sebaliknya, jika

---

<sup>10</sup> Q.S. Al-Furqan 74

seseorang memang dianggap mampu, siap dan layak serta kredibel untuk menduduki suatu jabatan, maka tidak ada salah memberikan kepercayaan tersebut kepadanya.<sup>11</sup>

Undang-undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 Tentang System Pendidikan Nasional menetapkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab.<sup>12</sup>

Jika dalam sistem pendidikan nasional tersebut, pendidikan diarahkan untuk mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa, maka dalam konteks pendidikan Islam harus berusaha lebih dari itu. Dalam arti, pendidikan Islam bukan sekedar diarahkan untuk mengembangkan manusia yang beriman dan bertakwa, tetapi harus diarahkan pula pada pengembangan manusia yang akan menjadi imam/pemimpin bagi orang beriman/bertakwa.

Dalam hadis yang lain dinyatakan "*kullukum raa'in wa kullukum mas'ulun `an raiyyatihi*", setiap kamu adalah pemimpin (minimal pemimpin bagi diri sendiri), dan setiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.

Persoalan selanjutnya adalah siapakah imam/pemimpin bagi orang-orang yang bertakwa itu? Untuk memahami profil imam/pemimpin bagi orang yang bertakwa, maka menurut Muhaimin perlu terlebih dahulu mengkaji makna taqwa yang dibaginya menjadi dua macam, yaitu *itba' syari'atillah* (mengikuti ajaran Allah yang tertuang dan

---

<sup>11</sup> Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 162

<sup>12</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS

terkandung dalam al-Qur'an dan Sunnah Rasulullah) dan *itba' sunatillah* (mengikuti atauran Allah yang berlaku di alam semesta ini).<sup>13</sup>

Dengan demikian, profit orang-orang yang *itba' syari'atillah* adalah mereka yang memiliki kemantapan aqidah, kedalaman spiritual, dan keunggulan moral (kesalehan individu dan kesalehan social), serta siap berjuang dan berdedikasi dalam menegakkan ajaran dan nilai-nilai Islam yang universal. Sedangkan profil orang-orang yang *itba' sunatillah* adalah mereka yang memiliki keluasan wawasan keilmuan dan kematangan profesionalisme sesuai dengan bidang keahliannya.

Menurut Feisal,<sup>14</sup> dalam Islam seorang pemimpin hendaknya memiliki karakteristik berikut:

- a. Seorang muslim
- b. Seorang yang bertanggungjawab dan memiliki sifat:
  - 1) Mempunyai pengetahuan strategis dan teknis.
  - 2) Mempunyai *innate interest* (kecenderungan pada kehalusan) dan afeksi pada kemanusiaan.
  - 3) Mempunyai kesanggupan mengambil keputusan pada saat-saat kritis.
  - 4) Memandang tugasnya sebagai kewajiban yang diletakkan oleh Allah 'sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada Allah dan makhluk-Nya (sebagai realisasi ibadah kepada Allah).
- c. Seorang yang didukung oleh pemilihan yang dilaksanakan secara demokrasi dan diterima oleh lingkungan sosial yang dipimpinnya.

---

<sup>13</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Rosda Karya, 2008), h. 50-51

<sup>14</sup> Jusuf Amir Feisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hal. 185

- d. Seorang yang dalam pelaksanaan kebijakannya dijiwai oleh prinsip-prinsip demokrasi, prosedur demokrasi, dan objek demokrasi.

Apa yang dibicarakan di atas adalah persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pada umumnya. Persyaratan ini akan lebih ketat lagi ketika diberlakukan kepada seorang yang berkeinginan menjadi pimpinan pada suatu lembaga pendidikan. Ini mengingatkan bahwa menjadi pimpinan lembaga pendidikan, tidaklah sesederhana apa yang nampak secara fisik yang hanya terbatas pada lingkungan sekolah saja. Pimpinan lembaga pendidikan akan berhadapan dengan jiwa-jiwa makhluk hidup yang sedang dalam proses tumbuh kembang, dan seperti apa masa depan bangsa akan tergantung dari bagaimana mereka diarahkan di lembaga pendidikan.

Karena alasan itulah, maka masyarakat mempercayakan pendidikan anak-anaknya kepada sekolah/madrasah. Sebagai Nakhoda dari lembaganya, kepala sekolah/madrasah bertanggungjawab penuh terhadap baik-buruk, maju-mundurnya, gagal-berhasilnya seluruh proses pendidikan yang berlangsung. Dan karenanya, kepala sekolah/madrasah harus memiliki keinginan untuk terus belajar dan belajar supaya dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan maksimal.

## 2. Peran Kepala Madrasah

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7)

wirausahawan.<sup>15</sup> Selanjutnya, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas ketujuh peran tersebut.

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan, efektif dan efisien.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala Sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di sekolah dituntut untuk mampu : (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang

---

<sup>15</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK dan SLB*, (Jakarta: BP. Cipta Karya, 2006).

inovatif tersebut, (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain : melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti ; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Jadi kepala sekolah harus mampu melakukan; (1) pengelolaan pengajaran; (2) pengelolaan kepegawaian; (3) pengelolaan kesiswaan; (4) pengelolaan sarana dan prasarana; (5) pengelolaan keuangan dan; (6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara berkelompok, dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.

Supervisi merupakan pengembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang pada akhirnya perkembangan siswa. Perbaikan situasi belajar mengajar bertujuan untuk : (1) menciptakan, memperbaiki, dan memelihara organisasi kelas

agar siswa dapat mengembangkan minat, bakat, dan kemampuan secara optimal, (2) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas, (3) mengkoordinasikan kemauan siswa mencapai tujuan pendidikan, (4) meningkatkan moral siswa.

Dengan kegiatan supervise, diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru, oleh karena itu program supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan ketrampilan teknis. Supervisor di dalam tugasnya bukan saja mengandalkan pengalaman sebagai modal utama, tetapi harus diikuti atau diimbangi dengan jenjang pendidikan formal yang memadai.

e. Kepala Sekolah sebagai Leader (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai pemimpin, harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik, sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan lainnya serta siswa.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah, sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala sekolah harus : (1) adil, (2) mampu memberikan sugesti (*suggesting*), (3) mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*), (4)

mampu sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman (*providing security*), (6) dapat menjadi wakil organisasi (*representing*), (7) mampu menjadi sumber inspirasi (*inspiring*), (8) bersedia menghargai (*prising*).

Departemen Pendidikan Nasional menggariskan bahwa dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut: (1) Kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu: (a) keterampilan teknis, misalnya: teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat. (b) keterampilan hubungan-kemanusiaan, misalnya : bekerjasama dengan orang lain, memotivasi guru dan staf (c) Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

Dengan demikian, bagi kepala sekolah yang ingin berhasil menggerakkan para guru/staf dan para siswa agar berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah adalah: (1) menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap guru, staf dan para siswa; (2) harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap



para guru, staf dan siswa, dengan cara meyakinkan dan membujuk. Meyakinkan (**persuade**) dilakukan dengan berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Sedangkan membujuk (*induce*) adalah berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.

f. Kepala Sekolah sebagai Pencipta Iklim Kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : <sup>16</sup> (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang

---

<sup>16</sup> Dimodifikasi oleh Suharto dari Pemikiran E. Mulyasa Kepala Sekolah sebagai Motivator

kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

### 3. Standar Kepala Madrasah dalam PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007

Dalam rangka pelaksanaan pasal 38 ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, maka Kementerian Pendidikan Nasional menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, sejak April 2007. Dalam pasal 1 ayat (1) dan ayat (2) PERMENDIKNAS ini dinyatakan bahwa: "untuk dapat diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional" dan "standar kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dal'arn lampiran Peraturan Menteri ini".

Berdasarkan Lampiran Peraturan Menteri ini diketahui bahwa ada dua standar besar yang wajib dipenuhi oleh seseorang yang berkeinginan untuk menduduki posisi sebagai kepala sekolah/madrasah. *Pertama*, standar kualifikasi yang dibagi menjadi kualifikasi umum dan kualifikasi khusus. *Kedua*, standar kompetensi yang dipilah lagi menjadi empat unsur. Uraian rinci tentang kedua standar ini dapat dilihat dalam kutipan di bawah ini.<sup>17</sup>

Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

1. Memenuhi kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;

---

<sup>17</sup> PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

2. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 57 tahun;
3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
4. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Kualifikasi khusus kepala Sekolah/Madrasah meliputi:

1. Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:
  - a) Berstatus sebagai guru TK/RA;
  - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
  - c) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
2. Kepala Sekolah.Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
  - a) Berstatus sebagai guru SD/MI;
  - b) Memiliki sertifikat sebagai pendidik SD/MI; dan
  - c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
3. Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) ' adalah sebagai berikut:
  - a) Berstatus sebagai guru SMP/MTs;
  - b) Memiliki sertifikat sebagai pendidik SMP/MTs; dan

- c) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTS yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
4. Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:
- a) Berstatus sebagai guru SMA/MA;
  - b) Memiliki sertifikat pendidik SMA/MA; dan
  - c) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
5. Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan adalah sebagai berikut:
- a) Berstatus sebagai guru SMK/MAK;
  - b) Memiliki sertifikat pendidik SMK/SMK; dan
  - c) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
6. Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:
- a) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB;
  - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB; dan
  - c) Memiliki sertifikat kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
7. Kepala sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:
- a) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah;
  - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan; dan

Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah

Adapun standar kompetensi kepala sekolah/madrasah dapat dilihat dalam table berikut:

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi
1	Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. 1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. 2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. 2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. 2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. 2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. 2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. 2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. 2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. 2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. 2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.

		<p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>

Mencermati kedua standar kepala sekolah/madrasah tersebut, akan tergambar dalam pikiran semua orang bahwa sosok seorang kepala sekolah/madrasah yang diseleksi secara ketat melalui Peraturan Menteri tersebut, merupakan kepala sekolah/madrasah yang sangat ideal dan professional, dan memang seharusnya demikian. Bukan kepala sekolah/madrasah yang terpilih karena adanya kecurangan-kecurangan.

Kualitas kepala sekolah/madrasah akan menentukan lembaga yang dipimpinnya. Dan jika menggunakan standar PERMEN tersebut, maka yang diperlukan untuk menjadi pimpinan lembaga pendidikan adalah seseorang yang memiliki multi-talent, berkepribadian menarik, serta bertanggungjawab bagi terciptanya budaya sekolah/madrasah yang kondusif untuk proses pendidikan.

Mengingat begitu kompleksnya standar yang ditetapkan melalui PERMEN tersebut, pertanyaan yang dapat muncul adalah: "apakah semua kepala sekolah/madrasah yang ada sekarang sudah memenuhi semua standar tersebut? Dan jika ada yang belum atau baru memenuhi sebagiannya, lalu apa yang akan terjadi? Jawabannya hanya Tuhan, Tim Seleksi, dan kepala sekolah/madrasah yang bersangkutan yang tahu.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Dengan judul, latar belakang, identifikasi dan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini adalah, penelitian kualitatif yang menggunakan strategi *multiple-site*<sup>18</sup> jenis eksplanatory.<sup>19</sup> Karena penelitian ini berhajat untuk

---

<sup>18</sup> Susan Stainback dan William Stainback, *Undrestanding & Conductive Qualitative Research*, (Virginia: Kendall/Huns, 1988), h. 25.

mengungkap dan menjelaskan keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 pada madrasah Negeri yang ada di Kota Mataram.<sup>20</sup> Selain itu, penelitian ini juga akan mengungkap factor yang mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 tahun 2007 pada madrasah Negeri di Kota Mataram. Berdasarkan hasil tersebut lalu akan dibuat klasifikasi kepala madarasah Negeri di Kota Mataram terkait pelaksanaan PERMENDIKNAS yang dimaksud.

## **2. Ruang Lingkup**

Penelitian ini akan dilaksanakan terhadap kepala Madrasah Negeri yang ada di Kota Mataram. Penentuan *key informan* didasarkan pada karakteristik madrasah, dalam hal ini yang akan dijadikan lokasi penelitian adalah seluruh Madrasah Negeri pada seluruh jenjang (MIN, MTsN dan MAN). Dengan demikian penelitian ini akan dilaksanakan di tiga MIN (MIN Karang Baru, MIN Cakranegara dan MIN PUNIA), tiga MTsN (1, 2 dan 3), dan dua MAN (1 dan 2) yang ada di Kota Mataram.

## **3. Sumber Data**

Data yang akan dikumpulkan melalui penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari *key informan*, yaitu para kepala Madrasah Negeri yang ada di Kota Mataram. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pejabat Mapenda Kota Mataram, Pengawas Pendidikan, guru dan tenaga kependidikan pada lingkungan Madrasah Negeri. Data ini juga berupa UU dan Peraturan

---

<sup>19</sup> Catherine Marshall dan Gretchen B. Rossman, *Designing Qualitative Research*, 2<sup>nd</sup> ed., (London:SAGE Publications, 1995), h. 41. Lihat juga Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*, cet. Ke-10, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 407.

<sup>20</sup> Baca lebih lanjut dalam Robert Bondan dan Steven J. Taylor, *Intriduction to Qualitative Research Method: A Phenomenological Approach to the Social science*, (New York: Jhon Wiley and Sons, 1995), 35



Pemerintah terkait Kepala Sekolah/Madrasah, buku pedoman penyelenggaraan Madrasah, buku sejarah pendirian Madrasah, dokumen resmi yang dimiliki Madrasah Negeri, serta referensi yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, dan hasil penelitian yang terkait permasalahan penelitian.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik utama yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian adalah teknik *in-depth interview* (wawancara mendalam), yang dibantu dengan observasi non-partisipatif dan dokumentasi. *In-depth interview* akan digunakan untuk mewawancarai *key informan* terkait keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 serta faktor yang mempengaruhinya. Observasi nonpartisipasif akan digunakan untuk mengamati segala aktivitas yang dilakukan oleh para kepala Madrasah Negeri dalam memimpin lembaganya, maupun kegiatan lainnya yang berlangsung di Madrasah Negeri terkait dengan core penelitian. Dokumentasi akan digunakan untuk mempelajari data yang bersifat dokumen, seperti foto, catatan-catatan, hasil karya, dan sebagainya.

#### **5. Analisis Data**

Data-data yang telah diperoleh dari lapangan akan dianalisis sepanjang proses penelitian berlangsung. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam hal ini adalah pengumpulan data, mereduksi data, display data, verifikasi data, penarikan kesimpulan sementara, konfirmasi data, dan penarikan kesimpulan akhir.<sup>21</sup> Analisis data akan mengikuti logika induktif,<sup>22</sup> maksudnya data-data spesifik dari lapangan akan

---

<sup>21</sup> Mathew B, Miles and A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*, (Beverly Hills-New Delhi-London: Sage Publications, 1985), 23

<sup>22</sup> Neong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Take Sarsin, 1996), ed. III, 123

dideskripsikan terlebih dahulu berdasarkan unit-unit, kemudian dilanjutkan dengan kategori-kategori tertentu, dan terakhir akan dilakukan konklusi.

## 6. Keabsahan Data

Keabsahan data kualitatif yang diperoleh dari lapangan dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.<sup>23</sup> Uji keabsahan yang dilakukan dalam penelitian ini hanya uji *credibility* yang meliputi perpanjangan keikutsertaan, triangulasi, dan diskusi dengan sejawat.

## BAB II

### SETTING PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada enam madrasah negeri yang ada di Kota Mataram, mulai tingkat Ibtidaiyah sampai tingkat Aliyah dua (masing-masing dua madrasah untuk satu jenjang). Madrasah Ibtidaiyah Negeri yang ada di Kota Mataram ada tiga, yang diteliti adalah MIN Punia, dan MIN Karang Baru, keduanya terletak di kecamatan Mataram. Madrasah Tsanawiyah Negeri ada tiga, yang diteliti yaitu MTsN I yang terletak di tengah-tengah kota, dan MTsN II yang terletak di bagian utara kota. Madrasah Aliyah Negeri hanya ada dua, yaitu MAN I dan MAN II yang keduanya berlokasi di tengah-tengah kota. Karena beberapa alasan penelitian tidak jadi dilakukan di MTsN III dan MIN Karang Kemong Cakra Barat. Profile seluruh madrasah yang menjadi lokasi penelitian akan dipaparkan secara terperinci pada paparan berikut.

---

<sup>23</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan.....*, h. 368.

## **A. Profil MIN Punia Mataram<sup>24</sup>**

### **1. Visi, Misi dan Tujuan**

Visi MIN Punia adalah: “Terwujudnya anak didik yang berkualitas, beriman, cerdas, disiplin, terampil dan berbudaya”.

Misi yang diusung oleh MIN Punia adalah sebagai berikut:

1. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan beragama dalam bentuk sikap dan perilaku yang jujur dan penuh kesadaran dan keikhlasan.
2. Menumbuhkembangkan semangat belajar dan keinginan untuk mencapai prestasi yang tinggi dengan menciptakan proses pembelajaran yang bermutu didampingi dengan fasilitas memadai sehingga anak didik merasa nyaman dalam menimba ilmu.
3. Menerapkan prinsip disiplin dalam menepati waktu, menyelesaikan pekerjaan maupun dalam mengemban tugas lainnya.
4. Memotivasi dan membimbing siswa untuk lebih mengenal dan mengetahui potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal memiliki keterampilan dan budaya yang tinggi.
5. Khususnya untuk ruang perpustakaan sebagai gudangnya ilmu sangat membutuhkan perhatian lebih dari segala segi termasuk kelengkapan buku, rak buku, computer, kelengkapan administrasi perpustakaan dan kebutuhan lainnya sehingga akan dapat menumbuhkan semangat belajar dalam mengembangkan ilmu bagi guru dan murid.

### **2. Latar Belakang Berdiri dan Perkembangan MIN Punia Mataram**

Madrasah IbtidaiyahNegeri (MIN) Punia Mataram adalah lembaga pendidikan Agama Islam setingkat SD dibawah naungan Departemen Agama. Pada tanggal 1 Agustus 1981 MIN Punia Mataram merupakan lembaga pendidikan yang dibangun dengan swadaya masyarakat Punia Karang Kateng Kelurahan Mataram Barat Kecamatan Mataram yang diberi nama Madrasah Diniyah “DarulArqom”. Madrasah ini dibangun sebagai hasil kesepakatan dari masyarakat Punia dan pengurus Madrasah, didukung oleh para pemuka masyarakat (penghulu kelurahan), dengan bantuan penuh dari kepala

---

<sup>24</sup> Selain data yang tercatat kaki dalam profil ini diperoleh dari Profil MIN Punia Mataram, dikutip tanggal 2 November 2013

kelurahan Mataram Barat. Perintis pembangunan madrasah ini adalah H. Muhammad Munir, H. Rusdin, H. Ahmad Muhlis, Drs. H. Zohdi, dan H. Nurudin yang kesemuanya adalah pemuka-pemuka masyarakat dilingkungan Punia Karang Kateng diperkuat dengan dukungan kepala lingkungan setempat (H. Nurtani).

Atas permintaan pengurus, pada tahun 1987/1988 Madrasah Diniyah di ubah namanya menjadi Madrasah Ibtidaiyah “ Darul Arqam” dan diresmikan oleh kepala kantor Departemen Agama Islam Lombok Barat. Kemudian pada tahun pelajaran 1993/1994 Madrasah Ibtidaiyah “DarulArqam ”. Punia Karang Kateng diubah statusnya dari swasta menjadi negeri dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri Punia Mataram, yaitu pada tanggal 24 April 1993.

Pejabat yang pernah memimpin MIN Punia Mataram sejak berdirinya sampai sekarang adalah sebagai berikut :

1. Pada tahun 1983 s/d 1989 dipimpin oleh Bapak Nursaat (Madrasah Diniyah s/d Madrasah Ibtidaiyah).
2. pada tahun 1989 s/d 1999 dipimpin oleh Hj. Tasnim (MI s/d MIN).
3. Pada tahun 1999 s/d 2005 dipimpin oleh Drs. Mualip, M.Pd. (MIN)
4. Pada tahun 2005 s/d 2006 dipimpin oleh H. Rumli, S.Ag (MIN)
5. Pada tahun 2006 s/d 2012 dipimpin oleh H. Abdul Azis BA
6. Pada tahun 2012 s/d 2013 dipimpin oleh Baiq Aluh Nurbayani, S. Ag.
7. Pada tahun 2013 s/d sekarang dipimpin oleh H. Marzuki, S.Pd ( Dokumentasi dikutip tanggal 01 September 2013).

MIN Punia Mataram terletak di Jalan Airlangga Mataram dengan batas wilayah sebagai berikut :

1. Sebelah timur di batasi oleh kebun.
2. Sebelah barat di batasi oleh perumahan penduduk.
3. Sebelah utara di batasi oleh perumahan penduduk.
4. Sebelah selatan di batasi oleh PKBM “ Gumi Paer”

MIN Punia Mataram, secara geografis, memang berada di dalam kota, namun posisi persisnya Madrasah ini letaknya menyendiri di belakang perumahan penduduk dan kampung. Keadaan ini sangat memungkinkan bagi berlangsungnya kegiatan belajar

mengajar yang tidak terganggu oleh keramaian seperti pasar, supermarket dan tempat-tempat lain yang akan mengganggu ketenangan belajar siswa.

### **3. Keadaan Siswa-Siswi MIN Punia Mataram**

Dalam proses belajar mengajar siswa-siswi menduduki peranan yang sangat penting, karena siswa merupakan salah satu komponen penentu keberadaan suatu lembaga pendidikan serta tolak ukur keberlangsungan proses belajar mengajar. Keadaan siswa-siswi MIN Punia Mataram, dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan baik dari segi jumlah maupun prestasi yang dicapainya. Jumlah siswa-siswi yang dimiliki oleh MIN Punia saat ini, adalah 265 orang dengan sepuluh rombongan belajar dari kelas I-VI.<sup>25</sup>

Berdasarkan data di atas dapat dikatakan bahwa minat masyarakat untuk memasukkan putra putrinya ke MIN Punia Mataram, setiap tahun meningkat, begitu juga dengan siswa-siswi motifasinya cukup besar untuk masuk ke Madrasah ini. Sedangkan prestasi belajar anak sesudah masuk di MIN Punia Mataram mengalami fluktuasi, kadang-kadang prestasinya meningkat, jalan di tempat, dan kadang menurun, hal ini disebabkan karena faktor siswa-siswi, seperti: cara belajar, kesehatan dan lain-lain.

### **5. Keadaan Tenaga Pengajar MIN Punia Mataram.**

Guru adalah orang yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Guru berkewajiban untuk mendidik, mengajarkan materi pelajaran serta mengarahkan siswa-siswi kearah pencapaian tujuan pengajaran yang telah dicanangkan.

Kualifikasi pendidikan guru-guru MIN Punia sudah memenuhi standar yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku, karena sebagian besar guru-guru tersebut berijazah sarjana. Ilmu keguruan dan pengalaman dalam menjalankan profesi keguruan merupakan suatu modal seorang guru dalam tugasnya. Masing-masing guru mengajar mata pelajaran sesuai dengan disiplin ilmunya, walau ada beberapa guru yang memegang mata pelajaran yang bukan bidangnya.

---

<sup>25</sup> K3MI Kota Mataram Tahun 2013, dikutip tanggal 22 November 2013

Saat ini guru yang dimiliki oleh MIN Punia berjumlah 16 orang. Berdasarkan data ini juga bahwa guru yang ada di MIN Punia Mataram masih dianggap atau dikatakan berada pada ukuran Ideal / Rasio, yaitu 1 guru berbanding 18 siswa.

Untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kualitas para guru, maka kepala Madrasah memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan penataran yang menunjang proses kegiatan belajar mengajar.

#### 5. Sarana dan Prasarana MIN Punia Mataram

Disamping faktor guru dan murid, faktor sarana dan prasarana juga tidak kalah pentingnya dalam menunjang proses kegiatan belajar mengajar, sebab sarana-prasarana yang memadai akan menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar. Tanpa sarana dan prasarana yang memadai, proses belajar mengajar tidak akan dapat berjalan secara maksimal. Maka dalam hal ini di butuhkan media atau alat pembelajaran yang cukup.

MIN Punia Mataram memiliki bangunan/gedung sendiri yang dibangun diatas tanah seluas 10 are (1.000) M2. Selengkapny keberadaan sarana-prasarana yang dimiliki oleh MIN Punia Mataram dapat dilihat dalam tabel berikut:

#### Keadaan Sarana dan Prasarana MIN Punia Mataram Tahun 2013

No	Gedung/Barang	Jumlah	Ket.
<b>Bangunan</b>			
1.	Ruang Kepala Madrasah	1 buah	
2.	Ruang Guru	1 buah	
3.	Ruang Tata Usaha	1 buah	
4.	Ruang Belajar	6 buah	
5.	perpustakaan	1 buah	
6.	Mushalla	1 buah	
7.	Kantin	1 buah	
8.	Ruang BK	1 buah	
9.	Ruang dokter kecil	1 buah	
10.	Kamar Kecil	4 buah	
<b>Alat Peraga Pendidikan</b>			
1	globe	3 buah	
2	Peta Indonesia	1 buah	
3	Peta Dunia	2 buah	

<b>4</b>	<b>Rangka Manusia Mini</b>	<b>2 buah</b>	
<b>Alat Olah Raga</b>			
<b>1</b>	<b>Bola Volley</b>	<b>1 buah</b>	
<b>2</b>	<b>Bola Kaki</b>	<b>1 buah</b>	
<b>3</b>	<b>pimpong</b>	<b>2 buah</b>	
<b>Meubelair</b>			
<b>1</b>	<b>Meja kursi siswa-siswi</b>	<b>180 stel</b>	
<b>2</b>	<b>Meja kursi guru</b>	<b>12 stel</b>	
<b>3</b>	<b>Papan tulis</b>	<b>6 buah</b>	
<b>4</b>	<b>almari</b>	<b>6 buah</b>	
<b>5</b>	<b>Rak buku</b>	<b>3 buah</b>	
<b>6</b>	<b>Papan absen</b>	<b>6 buah</b>	
<b>7</b>	<b>Kursi tamu</b>	<b>2 stel</b>	
<b>Koleksi Buku Perpustakaan</b>			
<b>1</b>	<b>Aqidah Akhlak</b>	<b>290 eks.</b>	
<b>2</b>	<b>Fiqh</b>	<b>225 eks.</b>	
<b>3</b>	<b>SKI</b>	<b>235 eks.</b>	
<b>4</b>	<b>Qur'an Hadis</b>	<b>110 eks.</b>	
<b>5</b>	<b>Bahasa Arab</b>	<b>90 eks.</b>	
<b>6</b>	<b>Bahasa Inggris Dasar</b>	<b>20 eks.</b>	
<b>7</b>	<b>Bahasa Indonesia</b>	<b>300 eks.</b>	
<b>8</b>	<b>IPA</b>	<b>200 eks.</b>	
<b>9</b>	<b>IPS</b>	<b>200 eks.</b>	
<b>10</b>	<b>Matematika</b>	<b>50 eks.</b>	
<b>11</b>	<b>PKn.</b>	<b>250 eks.</b>	
<b>Perlengkapan Kesenian</b>			
<b>1</b>	<b>Peralatan Qasidah rebana</b>	<b>24 buah</b>	
<b>2</b>	<b>Ketipung</b>	<b>2 buah</b>	
<b>3</b>	<b>Loudspeaker</b>	<b>4 buah</b>	
<b>4</b>	<b>Gitar Bass</b>	<b>1 buah</b>	
<b>5</b>	<b>Gitar Melodi</b>	<b>1 buah</b>	
<b>6</b>	<b>Gitar Ritm</b>	<b>1 buah</b>	
<b>7</b>	<b>Markes</b>	<b>4 buah</b>	
<b>8</b>	<b>Baju Pentas</b>	<b>24 buah</b>	
<b>Perlengkapan Kebersihan</b>			
<b>1</b>	<b>Bak sampah</b>	<b>10 buah</b>	
<b>2</b>	<b>Sapu</b>	<b>5 buah</b>	
<b>3</b>	<b>Alat pel</b>	<b>3 buah</b>	
<b>4</b>	<b>Pembersih kaca</b>	<b>3 buah</b>	

## **6. Struktur Organisasi MIN Punia Mataram.**

Struktur organisasi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Punia Mataram terdiri dari Kepala Madrasah, Komite madrasah sebagai penanggung jawab sekaligus sebagai Penasehat

lembaga, Wakil Kepala Madrasah sekaligus sebagai perencana Kurikulum, Tata Usaha sebagai pelaksana program akademik berupa perlengkapan untuk proses belajar mengajar serta urusan administrasi, dewan guru, wali kelas, dan siswa-siswi.

## **B. Profil MIN Karang Baru Mataram<sup>26</sup>**

### **1. Sejarah Berdiri dan Perkembangan MIN Karang Baru Mataram**

MIN Karang Baru Mataram merupakan satu dari 24 MIN/MIS yang ada di Kota Mataram. Pada awal berdirinya, MIN ini merupakan madrasah ibtidaiyah swasta bernama MI Darul Ulum, yang berdiri pada tahun 1968. Sejak dinegerikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 515 A Tahun 1995, MIN Karang Baru mengemban Tupoksi kementerian Agama akan tersedianya akses dan layanan pendidikan berkualitas yang bercirikan Islam.

Sejak tahun 2003 minat masyarakat terhadap pelaksanaan pendidikan di MIN Karang Baru Mataram mulai menunjukkan tanda-tanda adanya peningkatan yang signifikan. Sebagai gambaran, pada tahun 2003/2004 jumlah pendaftar adalah 65 orang dan yang diterima 40 orang. Pada tahun 2004/2005 jumlah pendaftar 60 orang dan yang diterima 40 orang. Tahun 2005/2006 jumlah pendaftar adalah 53 orang yang diterima 27 orang. Tahun 2006/2007 yang mendaftar 57 orang yang diterima 29 orang.

Demikian seterusnya, sejak tahun 2007 minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MIN Karang Baru Mataram terus mengalami peningkatan. Hal ini tentunya berpengaruh langsung terhadap peningkatan jumlah siswa-siswi di madrasah ini.

---

<sup>26</sup> Semua data terkait profil MIN Karang Baru Mataram, diambil dari dokumen MIN Karang Baru yang dikutip tanggal 22 November 2013



Sehubungan dengan Tupoksi tersebut, MIN Karang Baru Mataram mempunyai tolok ukur kegiatan untuk dapat mengetahui berhasil tidaknya program yang telah direncanakan. Kegiatan yang direncanakan tersebut tertuang dalam Program Jangka Panjang dan Jangka Tahunan serta dituangkan dalam RKAKL setiap tahunnya.

## 2. Keadaan Siswa-Siswi MIN Karang Baru Mataram Tahun 2008 s/d 2012

Di atas telah dipaparkan bahwa, minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di MIN Karang Baru Mataram, semakin tahun semakin mengalami peningkatan yang signifikan. Tentang peningkatan jumlah peserta didik di madrasah ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Jumlah Siswa-Siswi MIN Karang Baru Mataram dari Tahun 2009 s/d 2012

Tahun	2009/2010			2010/2011			2011/2012		
kelas	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml
I	21	35	56	30	27	57	59	54	113
II	23	23	46	22	34	56	31	27	58
III	16	19	35	23	24	47	26	39	65
IV	20	14	34	18	16	34	22	26	48
V	7	20	27	20	14	34	11	19	30
VI	20	21	41	8	20	28	19	14	33
Rombel	9			9			12		

## C. Profil MTsN 1 Mataram<sup>27</sup>

### 1. VISI, MISI, DAN TUJUAN

MTsN I Mataram memiliki visi “Prestasi, Trampil dan Islami”. Adapun indikator pencapaian visi ini adalah hal-hal berikut:

1. Mampu bersaing dengan lulusan Madrasah/Sekolah yang sederajat dan dapat melanjutkan ke Madrasah/Sekolah Favorit.
2. Memiliki keterampilan dan kecakapan non akademis sesuai dengan bakat dan minatnya
3. Memiliki keyakinan yang teguh dan mengamalkan ajaran agama Islam secara benar dan konsekuen
4. Menjadi teladan bagi teman, masyarakat dan Madrasah lain

Sementara itu, misi yang diusung oleh MTsN I Mataram adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif dan mewujudkan suasana yang nyaman, bersih, + asri, dan Islami sehingga siswa berkembang secara optimal
2. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya
3. Menanamkan akidah yang kuat melalui pembiasaan sholat berjamaah, sholat sunnah, tarqil alqur’an, ucapan kalimat thoyibah, dan perilaku islami.
4. Menumbuhkembangkan akhlaqul karimah sehingga bisa menjadi teladan bagi teman, masyarakat dan Madrasah lain

Dalam mendukung pencapaian visi dan misi di atas, maka ditetapkanlah beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam kurun 4 tahun kedepan. tujuan yang akan dicapai MTsN 1 Mataram antara lain :

1. Menjadi Madrasah yang Unggul dibidang Akhlaq, Ilmu keagamaan, Sains dan Teknologi, Bahasa dan Budaya serta Olah Raga dan Seni.
2. Terwujudnya proses pembelajaran berbasis IT
3. Lulusan hafal Al Qur’an minimal juz ke 30 dan Hadits-hadist pilihan

---

<sup>27</sup> Seluruh data yang terkait dengan profile MTsN I Mataram ini diambil dari dokumen MTsN I Mataram yang dikutip tanggal 30 Oktober 2013.

4. Lulusan memiliki keterampilan berbahasa Arab dan/atau berbahasa Inggris
5. Lulusan memiliki karakter spiritual keagamaan.

### **3. Sejarah Berdiri dan Perkembangan MTs Negeri 1 Mataram**

MTs Negeri I Mataram berdiri dan dibuka pada tanggal 1 Agustus 1979 sebagai pemisahan dari PGAN (6 tahun) Mataram. Pada waktu itu, tiga kelas tingkat bawah dijadikan sebagai MTsN I, sedangkan tiga kelas tingkat atas dijadikan sebagai MAN 2. Mula-mula MTsN 1 Mataram menggunakan 7 lokal kelas dan masih menumpang di MAN 2 Mataram. Baru pada tahun 1980 madrasah ini memiliki gedung sendiri di jalan Pembangunan B.III Mataram. Lokasi MTs Negeri I Mataram terletak di tempat yang cukup strategis, yaitu:

- Sebelah Timur : Jalan dan MAN 2 Mataram dan Klinik Exonero (dr. Soesbandoro)
- Sebelah Barat : Perumahan Dinas Kehutanan & IAIN Mtr
- Sebelah Selatan: SMKN 2 Mataram & Boutique Planet Gaya
- Sebelah Utara : MAN 1 Mataram dan Perumahan Kanwil Depag Prop. NTB

Sejak awal berdiri sampai dengan hari ini, MTs Negeri I Mataram telah mengalami beberapa kali pergantian pimpinan. Adapun pimpinan MTs Negeri I Mataram sejak berdiri sampai sekarang adalah sebagai berikut.

- 1979-1990 : Drs. H. Mawardi
- 1990-1994 : Drs. H. Arifin HS
- 1994-1997 : Drs. H. Abdurrahim
- 1997-1997 : Drs. H. Badrun
- 1997-2001 : Drs. H. Maad Adnan, SH
- 2001-2003 : Drs. Abdul Wahab Siagian
- 2003-2005 : Drs. Mahsun
- 2005-2009 : Jalalus Sayuthy, S.S.,M.Pd
- 2009-2013 : Drs. H. Marzuki, M.Pd
- 2013-Sekarang : Drs. H. Muh. Syukri, M.M.Pd

Sebagai Madrasah Tsanawiyah Negeri yang pertama, tentu saja MTsN I Mataram telah menjalani dan mengemban banyak tugas, seperti yang dipaparkan berikut:

1. Sampai dengan tahun 1990 membina MTs Swasta dan Filial se-NTB;
2. Sampai dengan 1994 membina MTs Swasta dan Filial hanya se pulau Lombok; (MTsN Bima Mandiri)
3. Sanpai dengan 1997 membina MTs Swasta hanya se Kabupaten Lombok Barat; (MTsN Praya dan Selong berdiri)
4. Tahun 1997 sampai dengan 2003 membina MTs Swasta di Kota Mataram; (MTsN kediri dan Kuripan berdiri)
5. Tahun 2003 membina 7 MTs Swasta di Kota Mataram yang tergabung dalam KKM; (berdiri MTsN 2 dan MTsN 3)
6. Berubah nama dari MTsN Mataram menjadi MTsN 1 Mataram
7. 1995 sampai dengan 2003 Membina MTs Terbuka Mataram
8. 1998 mendapat status Madrasah Model bersama 52 MTs di Indonesia sebagai Madrasah Percontohan
9. 2007-2012 dirintis menjadi Madrasah Unggulan dan bertaraf Internasional di wilayah NTB dan Indonesia Bagian Timur

#### **4. Fasilitas Belajar MTs Negeri 1 Mataram**

No	Fasilitas Belajar	Jumlah	Ket.
1	Ruang Belajar	24 lokal	
2	Ruang Perpustakaan	1 lokal	
3	Laboratorium Fisika dan Biologi	1 lokal	
4	Laboratorium Komputer	1 Lokal	40 unit komputer
5	Laboratorium Bahasa	1 Lokal	20 seet
6	Ruang Multimedia	1 Lokal	
7	Mushalla		
8	Ruang UKS		
9	Ruang OSIS		
10	Ruang Pelayanan BK	1 Lokal	
11	Ruang Serbaguna	1 Lokal	
12	Ruang Komite	1 Lokal	
13	Ruang Pramuka dan PMR	1 Lokal	

**5. Keadaan Guru dan Karyawan MTsN 1 Mataram Tahun Pelajaran 2011/2012**

<b>NO</b>	<b>JENIS PEGAWAI</b>	<b>PNS</b>	<b>NON PNS</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Guru	33 orang	8 orang	41 orang
2	Karyawan	6 orang	17 orang	23 orang
Jumlah		39 orang	25 orang	64 rang

**6. Keadaan Siswa-Siswi MTsN 1 Mataram Tahun Pelajaran 2012/2013**

<b>NO</b>	<b>KELAS</b>	<b>L</b>	<b>P</b>	<b>JUMLAH</b>
1	VII	103 orang	141 orang	224 orang
2	VIII	98 orang	146 orang	244 orang
3	IX	116 orang	147 orang	263 orang
Jumlah		317 orang	343 orang	751 orang

**D. Profile MTs Negeri 2 Mataram<sup>28</sup>**

**1. Sejarah Berdiri MTs Negeri 2 Mataram**

MTs Negeri 2 Mataram adalah suatu lembaga pendidikan formal yang sudah diakui keberadaannya oleh masyarakat sekitar dan beroperasi mulai bulan Juli tahun 2003. MTs Negeri

---

<sup>28</sup> Semua Data terkait profile MTsN 2 Mataram ini , diambil dari profile MTsN 2 Mataram, dikutip tanggal 18 Desember 2013

2 Mataram yang beralamat di Jalan Jendral Sudirman No. 17 Rembiga Mataram merupakan kelanjutan dari Yayasan Baitusshalihin Rembiga yang diresmikan menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mataram tanggal 25 Februari 2004 oleh Bapak Wali Kota Mataram berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor : 558 tahun 2003.

Dalam perjalanannya, MTs Negeri 2 Mataram di bawah pimpinan Dra. Hj Rusniah sedang mengalami perkembangan yang pesat. Meskipun sarana prasarana maupun fasilitas yang menunjang proses belajar mengajar masih kurang memadai, namun hal tersebut tidak membuat seluruharganya patah semangat. Dewan guru, karyawan dan karyawan selalu berupaya untuk menjadikan MTs Negeri 2 Mataram untuk lebih maju, sehingga dapat berkompetisi dengan lembaga pendidikan lainnya yang dianggap berkualitas, baik yang ada di lingkungan Diknas maupun Kemenag.

Secara geografis MTs Negeri 2 Mataram terletak di tempat yang sangat nyaman untuk pelaksanaan proses belajar mengajar, karena berada di wilayah yang masih relatif jauh dari pusat keramaian. Madrasah yang berlokasi di Jalan Jenderal sudirman No. 17 Rembiga Mataram ini, pada bagian belakang dan samping kanan kiri bangunannya dibatasi oleh persawahan, sedangkan bagian depannya berbatasan dengan Jalan Jenderal Sudirman dan perumahan penduduk.<sup>29</sup>

## **2. Visi, Misi dan Tujuan MTs Negeri 2 Mataram**

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai sebuah institusi pendidikan, MTs Negeri 2 Mataram memiliki Visi, misi dan tujuan yang menjadi acuan dalam melaksanakan semua aktivitas akademiknya. Adapun visi yang dimiliki oleh MTs Negeri 2 Mataram adalah :” Islami, Prestasi dan Mandiri”. Penjabaran dan implementasi dari visi tersebut kemudian dituangkan dalam misi berikut:

1. Menumbuh kembangkan pemahaman dan pengamalan terhadap nilai – nilai Agama yang Akhlaqul Karimah.
2. Meningkatkan budaya Islami di lingkungan madrasah.

---

<sup>29</sup> Observasi November 2013

3. Mendorong madrasah sebagai wahana pengembang potensi siswa.
4. Menumbuhkan rasa kompetisi warga belajar madrasah dalam percaturan global.
5. Menumbuhkan pribadi yang bertanggung jawab dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam.
6. Menyiapkan pembelajaran Ekstrakurikuler secara efektif sesuai dengan bakat dan minat sehingga setiap siswa memiliki keunggulan dalam belajar mandiri.

Tujuan yang dimiliki oleh MTs Negeri 2 Mataram adalah:

1. Tercapainya kehidupan religius di lingkungan MTs Negeri 2 Mataram dalam perilaku tawadhu, ikhlas, sederhana dan kreatif
2. Memiliki warga madrasah yang menjadi juara dalam berbagai lomba baik tingkat lokal maupun nasional.
3. Memiliki warga madrasah yang mampu berkompetisi dalam memajukan madrasah.
4. Memiliki warga madrasah yang bertanggung jawab dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam.

Untuk mewujudkan dan mencapai Visi dan Misi serta Tujuan, MTs Negeri 2 Mataram menggunakan kurikulum Diknas dan kurikulum Kemenag yang meliputi pendidikan keagamaan, mulai tahun 2004 telah menerapkan kurikulum berbasis kompetensi dan pada saat ini kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum KTSP semenjak tahun 2006.

Perpaduan dua kurikulum yang diharapkan dapat menjamin keseimbangan IPTEK dan IMTAQ ini dikembangkan dengan menambah jam belajar (Mulok) dalam rangka mengembangkan kepribadian siswa. Pengembangan tersebut menitik beratkan pada : Penguasaan pengetahuan dan pendidikan agama; Penguasaan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris; Penguasaan Keterampilan Komputer; Yang berkenaan dengan kebutuhan lingkungan.

### 3. Keadaan Fasilitas Pendidikan MTsN 2 Mataram

MTs Negeri 2 Mataram berdiri di atas lahan seluas 10.252 m<sup>2</sup> yang terdiri dari 24 ruang, diperuntukkan ruang belajar dan ruang administrasi yang rinciannya sebagai berikut :

1. Jumlah Lokal	: 32 Lokal
2. Ruang Kepala	: 1 Lokal
3. Ruang Tata Usaha	: 1 Lokal
4. Ruang Guru	: 1 Lokal
5. Ruang Kelas	: 15 Lokal
6. Ruang Kopererasi	: 1 Lokal
7. Perpustakaan	: 1 Lokal
8. Ruang Multi Media	: 1 Lokal
9. Ruang Lab. Komp	: 1 Lokal
10. Ruang Lab. IPA	: 1 Lokal
11. Ruang UKS	: 1 Lokal
12. Ruang Kesiswaan ( OSIS, Pramuka dan Seni )	: 1 Lokal
13. Ruang BK	: 1 Lokal
14. Ruang Aula/ Serba Guna	: 1 Lokal
15. Gudang	: 1 Lokal
16. Mushalla	: 1 Lokal
17. Kantin Sekolah	: 2 Lokal
18. Rumah Penjaga	: 2 Lokal
19. KM/WC Guru/Pegawai	: 3 Buah
20. KM/WC Siswa	: 9 Buah
21. Lapangan Olah Raga ( Voly, Bad Minton, sepak bola )	: 3 Lokal
22. Kolam Ikan	: 3 Petak
23. Apotik Hidup	: 1 Petak
24. Parkiran	: 2 Lokal

### 4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTsN 2 Mataram

Sumber Daya Manusia di MTs Negeri 2 Mataram terdiri dari :

1. 36 Guru dengan sertifikat rata-rata S1 dengan rincian : 26 Guru Tetap dan 10 Guru Tidak Tetap.
2. 9 Tenaga Administrasi, dengan rincian : 6 Orang PNS dan 3 orang honorer.
3. 1 Orang tenaga kebun dan kebersihan (honorer)
4. 1 Orang tenaga keamanan/satpam (honorer).
5. 3 orang Pustakawan 1 orang PNS dan 2 Honorer
6. 1 Orang tenaga Laboran



7. 1 Orang penjaga malam (honorar)

**Data Guru dan Staf Tata Usaha MTs Negeri 2 Mataram**

No	Nama	Pendidikan Terakhir	M.P	Jabatan	Pangkat / Gol	Ket
1	Dra. Hj. Rusniah	S.1 Biologi	IPA	Kepala Madrasah	Pembina IV / a	
2	Ita Yuliarti. S.H	S.1 Hukum	-	KTU	Penata III / c	
3	Dra. Siti Nurhayati	S.1 PAI	SKI	Wali Kelas VIII A	Pembina IV / a	
4	Karyani. S.Si	S.1 Biologi Sain	Matematika	Kepala Perpustakaan	Penata TK I III/ d	
5	Hj. Sri Firdausiah. S.Pt	S.1 Peternakan. Akte IV	IPA	Kepala Lab IPA	Penata Tk.I III/ d	
6	Sucipto. S.Pd	S.1 Biologi	IPA	Waka Humas	Pembina IV / a	
7	Dra. Siti Zubaidah	S.1 PAI	Fiqih	Wali Kelas IX A	Pembina IV / d	
8	H. Jamal. S.Pd. M.Si	S2. Matematika Terapan	Matematika	Waka Kesiswaan	Penata Tk.I III/ d	
9	L. Syafi'i. S.PdI	S.1 PAI	B. Indonesia	Wali Kelas VIII B	Pembina IV/ a	
10	Habibah. S.Ag	S.1 PAI	Aqidah Akhlaq	Wali Kelas IX C	Penata Tk.I III/ d	
11	Nihanah. S.PdI	S.1 PAI	Qur'an Hadist	Wali Kelas VIII C	P. Muda TK	

			dan Praktik Ibadah		I III/a	
12	Dra. Masitah Rifaiyah	S.1 PKn	PKn	Wali Kelas IX D	Pembina IV /a	
13	Rahun. S.Ag	S.1 Tarbiyah PAI	Qur'an Hadist, SKI. Aqidah Ahlaq	Wali Kelas VII C	Pembina IV/a	
14	Sihwatik. S.Pd	S.1 Pendidikan Bhs Indonesia	B. Indonesia	Wali Kelas IX B	Penata III/c	
15	Siti Aisah. S.PdI	S.1 Tadris Matematika	Matematika	Wali Kelas VIII D	Penata III/c	
16	Dina Apriani. S.Pd	S.1 Pendidikan BK	BK	Koordinator BK	Penata III/c	
17	Ahmad Sakoni. S.Ag	S.1 PAI	Mulok Umum	Waka Sarana	Penata III/c	
18	Marta Jaya. S.PdI	S.1 PAI	Bahasa Inggris dan BK	Wali Kelas VII A	Pen. Muda III/b	
19	H. Muzakkur. S.PdI	S.1 PAI	Fiqih dan Fiqih Ibadah	Pembina Ubudiah	Pen. Muda III/	
20	Faizin. S.PdI	S.1 Tadris IPA	IPA	Wakamad Kurikulum	Pen. Muda III/b	
21	Rahmatullah. S.PdI	S.1 PAI	Seni Budaya	Pembina Pramuka	Pen. Muda III/b	
22	Abdul Muthalib. S.Pd	S.1 Pendidikan Bhs Inggris	Bhs Inggris	Wali Kelas VIIc	P. Muda TK I III/a	
23	Siti Hapsah. S.P	S1.Pertanian/Ak	IPA	Kepala Lab	Pen Muda	

		te IV		TIKOM, Wali Kelas VIII e	III/b	
24	Haifun Mawani. S.PdI	S.1 Tadris IPS	IPS	Pembina UKS	P. Muda TK I III/a	
25	Eri Hendrawati. S.Pt	S1.Peternakan/ Akte IV	IPA dan Matematika	Wali Kelas VIIc	Pen. Muda III/b	
26	Siti Zuraidah Ibrahim. S.PdI	S.1 PBA	Bhs Arab dan Fiqih Ibadah	Wali Kelas IX e	Pen. Muda III/b	
27	Zuhri Agustiani. S.Ag	S.1 PBA	Bhs Arab, SKI dan BK	Wali Kelas VII b	Pen. Muda III/b	
28	Lalu Nursaid. S.Pd	S.1 Pendidikan Penjaskes	Olah Raga	Pembina Olah Raga	-	
29	Kurratul Aini. S.Pd	S.1 Pendidikan Geografi	IPS	-	-	
30	Muh. Gufran. S.Pd	S.1 Pendidikan Ekonomi	IPS	-	-	
31	Zainul Ilmi. S.PdI	S.1 Pendidikan Ekonomi	TIK	Pembina OSIS	-	
32	Shafwan Wirabhakti. S.Pd	S.1 Pendidikan Bhs Inggris	Bhs Inggris	Pembina Seni	-	
33	Samsu Rizal. A.Md	D3 Manajemen TIKOM	TIK	-	-	
34	M. Aprian. A.Md	D3 Seni Rupa	Seni Budaya	Pembina Mading	-	
35	Maria Ulfa. S. Pd	S.1 Pendidikan	BK	-		

		BK				
36	Ahmad Munadi, M.PdI	S.1 Pendidikan B. Arab	Mulok Khot	-	-	
37	Yunita. S.Pd	S.1 Pendidikan Matematika	Matematika	-	-	
39	Khustaniah. S.Pd	S.1	B. Inggris	Pustakawan Pelaksana	P. Muda TK I III /a	
40	Zaefa Khatun	SMA	-	Bendahara	Peng Muda. II b	
41	Anita Marlian. A.Md	DIII TIKOM	-	Staf Tata Usaha	Peng. T.I/IID	
42	Tsamarul Makiah	SMA	-	Staf Tata Usaha	Peng Muda. II b	
43	Rhendra Ghuftha Mauria	SMA	-	Staf Tata Usaha	Pengatur Muda II /a	
44	Maman Maulidi	SMA	-	Operator	Pengatur Muda II /a	
45	Dewi Nurhasanah. A.Md	DIII Perpustakaan	-	Staf Tata Usaha Kesiswaan	-	
46	H. Muhammad Murad	SMA	-	Kebersihan	-	
47	H. Suherman	SMA	-	Satpam	-	
48	Muhasip	SMP	-	Penjaga Malam	-	

49	Zaenab. S.Pd	Pendidikan IPA	-	Staf Tata Usaha	-	
50	Bq. Eka Susilawati	SMA	-	Staf Tata Usaha Perpustakaan	-	
51	Denda Yuni Adrikuni. S.HI	Hukum Islam	-	Staf Tata Usaha Perpustakaan	-	
52	Noviana Widhi Apsari	SMA	-	Staf Tata Usaha Kesiswaan	-	
53	Erwin Rahadi. S.Pd	Pendidikan Bhs Inggris	-	Staf Tata Usaha	-	
54	Khairil Anam	SMA	-	Kebersihan	-	

## 5. Keadaan Siswa-Siswi MTsN 2 Mataram

### Data Siswa MTsN 2 Mataram Tahun Pelajaran 2013/2014

Kelas	Jumlah Murid pada akhir bulan lalu			Mutasi pada bulan ini					Jumlah murid pd akhir Bulan ini			Absen			
				Masuk			Keluar								
	L	P	Juml	L	P	Juml	L	P	Juml	L	P	Juml	S	I	A
VII A	11	21	32	-	-	-	-	-	-	11	21	32			
VII B	22	22	44	-	-	-	-	-	-	22	22	44			
VII C	22	22	44	-	-	-	-	-	-	22	22	44			
VII D	22	20	42	-	-	-	-	-	-	22	20	42			
VII E	20	20	40	-	-	-	-	-	-	20	20	40			

VIII A	20	20	40	-	-	-	-	-	-	20	20	40			
VIII B	19	19	38	-	-	-	-	-	-	19	19	38			
VIII C	18	20	38	-	-	-	-	-	-	18	20	38			
VIII D	18	20	38	-	-	-	-	-	-	18	20	38			
VIII E	18	20	38	-	-	-	-	-	-	18	20	38			
IX A	16	22	38	-	-	-	-	-	-	16	22	38			
IX B	16	22	38	-	-	-	-	-	-	16	22	38			
IX C	16	22	38	-	-	-	-	-	-	16	22	38			
IX D	16	22	38	-	-	-	-	-	-	16	22	38			
IX E	16	22	38	-	-	-	-	-	-	16	22	38			
Jumlh	270	314	584	-	-	-	-	-	-	270	314	584			

**Rekapitulasi Kelas :**

VII. L = 97            P= 105            J = 202 Orang

VII. L = 93            P= 99            J = 192 Orang

IX. L = 80            P= 110            J = 190 Orang

## E. Profil MAN 1 Mataram<sup>30</sup>

### 6. Sejarah Berdiri MAN 1 Mataram

MAN 1 Mataram disingkat MANSAs Mataram merupakan sebuah lembaga pendidikan setingkat SMA yang bercirikan islam yang pertama didirikan di NTB, khususnya di wilayah pulau Lombok. Dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978 tertanggal 17 juli 1978. MAN 1 Mataram secara resmi berdiri pada tanggal 17 juli 1978.

MAN 1 Mataram terletak pada posisi yang sangat strategis yakni di jalan pendidikan Nomor 31 Mataram.

Secara geografis MAN 1 Mataram berbatasan dengan :

- Sebelah Utara : Jalan Pendidikan dan Perumahan Penduduk

<sup>30</sup> Semua data tentang Profil MAN I Mataram diambil dari dokumen MAN I Mataram, dikutip 3 Desember 2013

- Sebelah Selatan : MTs Negeri 1 Mataram
- Sebelah Barat : Kompleks perumahan dinas pejabat Prop. NTB
- Sebelah Timur : Kompleks Perumahan Dinas Kanwil Depag NTB

Saat ini kepemimpinan di MAN 1 Mataram di pimpin oleh Drs. Muhammad Mohan.

## **7. Motto, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Mataram**

MAN 1 Mataram merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai peran dan fungsi untuk menyiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan keperguruan tinggi, mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi informasi dan menyiapkan siswa agar mampu menjadi anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbale balik dengan lingkungan sekitarnya.

Untuk mencapai tujuan diatas, maka sejak tanggal 20 Desember 2001, melalui penggodokan oleh segenap komponen pendidikan di MAN 1 Mataram telah ditetapkan Motto, Visi dan Misi.

- **Motto**

MAN 1 Mataram memiliki motto yang mengandung makna yang cukup berarti untuk diamalkan oleh seluruh komponen yang ada di MAN 1 Mataram dalam kehidupan sehari-hari yaitu *Iman, Ilmu dan Amal*.

- **Visi**

Visi MAN 1 Mataram adalah “ terwujudnya pribadi-pribadi yang islam, terampil, unggul dan berkepribadian yang didukung oleh sumber daya manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, tangguh, disiplin, menguasai iptek, berkualitas dan berketerampilan yang handal di segala bidang dalam rangka menyongsong era globalisasi abad dua puluh satu.

- **Misi**

Misi yang dijalankan oleh MAN 1 Mataram dalam menyelenggarakan pendidikan adalah sebagai berikut :

- a. Peningkatan program pengalaman nilai-nilai keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.
- b. Pemantapan program proses belajar mengajar, bimbingan dan konseling bagi siswa.
- c. Pemantapan program pembinaan bagi siswa kelas XII dan siswa yang berbakat.

- d. Peningkatan koordinasi dan konsolidasi kedalam dan keluar lingkungan madrasah.
- e. Perwujudan lingkungan dan warga yang aman dan kondusif, bersih dan sehat, serta sejuk dan asri.
- f. Peningkatan pemahaman terhadap jati diri bahwa MAN 1 Mataram sebagai warga yang tangguh, efektif, kreatif, aktif, disiplin, berkualitas yang disingkat dengan TEKADKU.

- **Tujuan**

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan di MAN 1 Mataram adalah sebagai berikut :

- Meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta pengetahuan siswa, khususnya di bidang iptek agar siswa mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang yang pendidikan tinggi yang berkualitas.
- Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan social budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai dengan nilai-nilai siswa.
- Menjadikan MAN 1 Mataram sebagai Madrasah Mandiri sehingga pada saat nanti menjadi Madrasah Model dalam pendidikan imtaq dan iptek bagi madrasah lainnya.

## **8. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi didalam suatu organisasi sangat penting disamping untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Struktur organisasi dalam suatu organisasi juga dapat memberikan arah yang jelas dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Apabila MAN 1 Mataram merupakan suatu organisasi lembaga pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan selalu berupaya merubah perilaku anak didiknya untuk menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa pada Allah SWT, berbudi pekerti yang baik dan berakhlaq mulai . Maka struktur organisasi sangatlah penting untuk menggerakkan orang-orang yang ada didalamnya sehingga tujuan tersebut dapat tercapai. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Mataram terdiri dari :



- a. Kepala sekolah (Drs. Muhamad Mohan)
- b. Wakil kepala sekolah, yang terdiri:
  1. Wakil Kepala Bagian Kurikulum (H. Jupri, SE, ME, M. M. Pd)
  2. Wakil Kepala Bagian Kesiswaan (Drs. Lalu Hasbullah)
  3. Wakil Kepala Bagian Humas (Drs. Indraajaya)
  4. Wakil Kepala Bagian Sarana dan Prasarana (Wahyu Suprpto S.Pd)
- c. TataUsaha, yang terdiri dari:
  1. Kepala Tata Usaha (Drs. Husnan, S. Sos)
  2. Pembuat daftar gaji (Siti Fatimah, S.sos)
  3. Bagian Keuangan/Bendahara Rutin (M. Sofyan Zamzani)
  4. Bagian Keuangan/Bendahara komite (Fathul karib)
  5. Bagian Sarana dan Prasarana (Nadap, S.sos)
  6. Bagian Kepegawaian (Nirmala)
  7. Bagian Perpustakaan (B. Nurahmati Usman, Amd)
  8. Bagian Kesiswaan (Muhsin, S.sos)
  9. Operator computer (Rani Septiana, SE)
  10. Laboran (Sumawarni, S. Pd)
- d. Guru
- e. Pembina/koordinator, yang terdiri dari:
  1. Pembina Osis (Hanan Ismail, S. Ag)
  2. Pembina pramuka/UKS. Mansapala (Maryam, S. PdI)
  3. Pembina Koperasi Siswa.(Dra. Baiq Nursukiyalaili)
  4. Koordinator Laboraturium IPA (Dra. Leni Sundani)
  5. Koordinator Lab. Bahasa (Hidayatullah, S.pd)
  6. Pembina Keagamaan (H. Zaenuri, Lc)
  7. Koordinator Bimbingan dan konseling (Alifah Husnaini, S.pd.)
  8. Pembina Perpustakaan (Sigit Teguh Prasetyanto, SE)

Sedangkan organisasi ekstra kurikuler yang ada di MAN 1 Mataram antara lain : Osis, Pramuka, Remaja Musholla, Teater, Paskibra, PMR/UKS, Kelompok pecinta Mading, PMR/UKS, Mansapala dan lain-lain.

## **9. Keadaan Sarana dan Prasarana**

Setiap lembaga pendidikan dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar hendaknya didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

**DATA SARANA DAN PRASARANA  
MAN 1 MATARAM**

<b>No</b>	<b>Jenis</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Kondisi</b>
1	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
2	Ruang Wakil Kepala	1	Baik
3	Ruang Tata Usaha	1	Baik
4	Ruang Guru	1	Baik
5	Ruang Bp	1	Baik
6	Ruang Osis /Uks	1	Baik
7	Ruang Belajar	23	Baik
8	Laboratorium Ipa	1	Baik
9	Laboratorium Bahasa	1	Baik
10	Laboratorium Komputer	1	Baik
11	Ruang Multimedia	1	Baik
12	Komputer	33	Baik
13	Musholla	1	Baik
14	Perpustakaan	1	Baik
15	Ruang Bendahara Komite	1	Baik
16	Kantin	4	Baik
17	Ruang Kopsis	1	Baik
18	Tempat Parkir	2	Baik
19	Mobil	1	Baik
20	Sepeda Motor	1	Baik
21	WC	8	Baik

**10. Keadaan Siswa-Siswi MAN 1 Mataram**

Minat masyarakat menyekolahkan putera puterinya di MAN 1 Mataram setiap tahun selalu mengalami peningkatan. Ini terbukti dari semakin banyaknya calon siswa baru yang mendaftar baik yang berasal dari MTs maupun dari SMP. Bahkan pada tahun pelajaran 2011/2012 MAN 1 Mataram menutup pendaftaran penerimaan siswa baru sebelum waktu yang telah ditentukan. Pada tahun pelajaran 2011/2012 keadaan siswa MAN I Mataram sebanyak 788 Orang (363 orang laki-laki dan 425 orang perempuan) yang terbagi dalam 23 rombongan belajar yang terdiri 9 rombongan belajar kelas X, 7 rombongan belajar kelas XI, dan 7 rombongan belajar kelas XII. Pada tahun pelajaran 2012/2013 keadaan siswa MAN 1 Mataram sebanyak 820

Orang (377 orang laki-laki dan 443 orang perempuan) yang terbagi dalam 25 rombongan belajar yang terdiri dari 8 rombongan belajar kelas X, 9 rombongan belajar kelas XI, dan 8 rombongan belajar kelas XII.

Cerminan perilaku yang harus dimiliki oleh siswa MAN 1 Mataram adalah sebagai berikut :

- Berakhlakul karimah
- Menjunjung disiplin
- Memiliki penampilan sebagai seorang muslim yang ditandai dengan kesederhanaan, kerapian, kepatuhan, ketaatan dan penuh percaya diri.
- Haus dan cinta ilmu pengetahuan
- Memiliki keberanian, kebebasan dan keterbukaan
- Kreatif, inovatif dan berpandangan jauh kedepan
- Dewasa dalam menyelesaikan berbagai persoalan
- Unggul dalam hal keilmuan.

#### **11. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 1 Mataram**

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, pada tahun pelajaran 2012/2013 MAN 1 Mataram didukung oleh 44 orang tenaga pendidik (22 orang laki-laki dan 22 orang perempuan ). Guru-guru yang dimiliki oleh MAN I Mataram berasal dari berbagai Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta yang ada di NTB maupun luar NTB. Kualifikasi pendidikan guru-guru ini pun sudah memadai, karena beberapa (lima orang) dari mereka sudah bergelar magister pada bidangnya masing-masing.

Dalam rangka membantu kelancaran proses belajar mengajar dan keberlangsungan proses pendidikan, maka MAN 1 Mataram mempunyai pegawai dan tenaga kependidikan yang berjumlah 21 orang. Tujuh di antaranya merupakan pegawai tetap, selebihnya adalah pegawai tidak tetap.

Cerminan perilaku yang harus dimiliki oleh guru MAN 1 Mataram adalah sebagai berikut :

- Selalu menampakkan diri sebagai seorang mukmin dan muslim dimana saja ia berada.

- Memiliki wawasan keilmuan yang luas serta profesionalisme dan dedikasi yang tinggi.
- Kreatif, dinamis dan inovatif dalam pengembangan keilmuan
- Bersikap dan berperilaku amanah, berakhlak mulia dan dapat menjadi contoh bagi civitas akademika lainnya.
- Berdisiplin tinggi dan selalu mematuhi kode etik guru
- Memiliki kemampuan penalaran dan ketajaman berpikir ilmiah yang tinggi.

Adapun cerminan perilaku yang harus dimiliki oleh Pegawai Tata Usaha MAN 1 Mataram adalah sebagai berikut :

- Selalu menampakkan diri sebagai seorang mukmin dan muslim dimana saja ia berada.
- Berperilaku jujur, amanah, disiplin dan berakhlak mulia.
- Memiliki profesionalisme yang tinggi dalam melaksanakan tugas keadministrasian dan mencintai pekerjaan.
- Berorientasi pada kualitas pelayanan.
- Selalu bersenyum dan ramah dalam memberikan pelayanan.
- Cermat, tepat dan ekonomis dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas.
- Sabar dan akomodatif.
- Selalu mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi serta ikhlas.
- Berpakaian rapi serta sopan dalam ucapan dan perbuatan.
- Mengembangkan husnudzdan dan menjauhi suudzdan.

## **F. Profil MAN 2 Mataram<sup>31</sup>**

### **1. Sejarah Singkat, Visi dan Misi MAN 2 Mataram**

---

<sup>31</sup> Semua data dalam profile MAN 2 Mataram selain yang berfootnote, diambil dari dokumen MAN 2 Mataram, dikutip November 2013

MAN 2 Mataram merupakan sekolah negeri umum yang berciri khas Islam yang berada di Kota Mataram. Keberadaannya berdasarkan surat keputusan Menteri Agama RI No. 64 tahun 1990 tanggal 25 April 1990 tentang alih fungsi sekolah PGAN menjadi MAN 2 Mataram. Sehingga MAN 2 Mataram memiliki Nomor Induk Madrasah 3310030 dengan nomor statistic madrasah 311527102002. Tanah atau lokasi bangunan berstatus milik Negara dengan sertifikasi nomor 00114 tertanggal 19 April 1995.

Dengan alih fungsi tersebut maka kelas I dan II PGAN menjadi kelas II dan III MAN 2 Mataram yang menitikberatkan pada penyelenggaraan pendidikan agama dan pendidikan umum, seperti pendidikan agama yang terdiri dari: Bahasa arab, aqidah Akhlak, al-Quran Hadis, Fiqh, Nahwu, Saraf, Balaghah. Sedangkan Pendidikan umum antara lain seperti: ekonomi, sosiologi, PPKn, Antropologi, Bahasa Indonesia, bahasa asing, Matematika, Geografi, Kimia, Fisika, Biologi, sejarah, Akuntansi dan Matapelajaran lainnya. Ini menunjukkan bahwa MAN 2 Mataram tidak kalah dengan sekolah lain yang sederajat seperti SMA/SMU dan SMK yang ada di Kota Mataram pada khususnya dan NTB pada umumnya. Bahkan, madrasah ini memiliki nilai akreditasi tertinggi dari semua sekolah yang ada di Provinsi NTB, yaitu 98.18.

Beberapa tahun kemudian, MAN 2 Mataram beralih status dari madrasah biasa menjadi MAN Model. Karena prestasi-prestasi yang ditunjukkannya kemudian MAN 2 Model ini juga ditingkatkan statusnya menjadi MAN Unggulan berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi NTB Nomor 19.1/pp.00/143/2008 tanggal 1 Maret 2008, tentang penetapan MAN 2 Mataram sebagai MAN Unggulan. Dan sedianya MAN 2 Unggulan ini, nantinya akan dijadikan cikal bakal Madrasah Bertaraf Internasional(MBI). Namun karena lain hal, maka belum dapat diwujudkan.

Adapun tujuan MAN 2 Mataram menyelenggarakan pendidikan agama dan pendidikan umum adalah agar dapat memberikan pembinaan dalam upaya memantapkan posisi madrasah dalam melahirkan insane yang seimbang dan selaras antara kepentingan duniawi dan ukhrowi.

Semenjak beralih status dari PGAN menjadi MAN 2, MAK, MAN Model dan MAN Unggulan, madrasah ini telah beberapa kali mengalami pergantian pimpinan, yaitu:

1. Drs. H.M. Chalid : tahun 1990-1997
2. Drs. H.M. Baharuddin : tahun 1997-1998
3. Drs. Minhum Minatullah : tahun 1998-2002
4. Drs. H. Abdurahim : tahun 2002-2007
5. Drs. H.M. baharuddin : tahun 2007-sekarang
6. H. Mahrup, S.Ag., M.Pd. : tahun 2007-sekarang

Selanjutnya, suatu lembaga pendidikan harus melaksanakan aktivitas berdasarkan visi dan misi tertentu agar dapat berjalan dengan arah dan tujuan yang jelas. Demikian juga dengan MAN 2 Mataram. Adapun visi yang menjadi landasan juang lembaga pendidikan ini yaitu: 'terwujudnya sebuah institusi pendidikan yang islami, inovatif, berprestasi dan populis'. Kemudian visi ini dikembangkan dan dielaborasi lagi menjadi misi sebagai berikut<sup>32</sup>:

- Menumbuhkan pemahaman dan pengalaman terhadap nilai-nilai Agama Islam bagi semua warga MAN 2 Mataram
- Mempersiapkan warga belajar yang menguasai IPTEK dan IMTAQ

---

<sup>32</sup> MAN 2 Unggulan Mataram, *Buku Saku Siswa MAN 2 Unggulan Mataram 2012/2013*, h. 3

- Mempersiapkan dan menumbuhkan suasana kerja dan belajar yang selalu berorientasi kepada perubahan yang lebih baik
- Menumbuhkan suasana belajar yang kondusif guna mencetak warga belajar yang mampu bersaing dalam percaturan global
- Menumbuhkan sebuah lembaga pendidikan yang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh lapisan masyarakat.

## **2. Letak Geografis MAN 2 Unggulan Mataram**

MAN 2 Mataram terletak di tengah Kota sehingga sangat dekat dengan Ibu Kota Provinsi dan Ibu Kota Mataram serta sangat mudah dijangkau dari arah manapun. Madrasah ini juga sangat dekat dengan instansi dan institusi pendidikan lain. Adapun batas-batasnya adalah sebagai berikut:

Sebelah Utara : Jalan Pendidikan

Sebelah Selatan : Klinik Bersalin Exonero

Sebelah timur : Kantor Telkom

Sebelah Barat : Jalan pembangunan (Observasi November 2013)

Dengan letak geografis yang sangat strategis inilah maka MAN 2 Mataram lebih leluasa, serta terus menerus berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu SDM dengan mengadakan fasilitas pendidikan yang memadai.

## **3. Sarana dan Prasarana MAN 2 Mataram**

MAN 2 Mataram memiliki prasarana dan sarana pendidikan yang cukup memadai.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, MAN 2 Mataram memiliki prasarana dan sarana sebagaimana yang terlihat di table berikut:

**Keadaan Sarana Prasarana MAN 2 Mataram Tahun 2013<sup>33</sup>**

No	Nama Prasarana dan Sarana	Jumlah	Kondisi
1	Ruang belajar	24 ruang	Ada yang sedang direhab
2	Ruang Kepala Madrasah	1 ruang	Baik
3	Ruang Tata Usaha	1 ruang	Baik
4	Ruang Guru	1 ruang	Baik
5	Ruang Wakil Kamad	1 ruang	Baik
6	Ruang Perpustakaan	1 ruang	Sedang direhab
7	Ruang Komputer	1 ruang	Baik
8	Ruang Multimedia	1 ruang	Baik
9	Ruang Laboratorium Kimia	1 ruang	Baik
10	Ruang Laboratorium Fisika	1 ruang	Baik
11	Ruang Laboratorium Biologi	1 ruang	Baik
12	Ruang Laboratorium Bahasa	1 ruang	Baik
13	Ruang BK	1 ruang	Baik
14	Ruang Pramuka	1 ruang	Baik
15	Ruang OSIS	1 ruang	Baik
16	Ruang UKS/PMR	1 ruang	Baik
17	Ruang Paskib	1 ruang	Baik
18	Ruang Seni Budaya	1 ruang	Baik
19	Ruang Aula	2 ruang	Baik
20	Ruang Kopsis	1 ruang	Baik
21	Ruang Penjaga Madrasah	1 ruang	Baik
22	Ruang Gudang	1 ruang	Baik
23	Gedung PSBB	1 gedung	Baik
24	Asrama	20 lokal	Baik
25	Mushala	1 lokal	Baik
26	Lapangan olahraga/apel bendera	1 lapangan	Baik
27	WC/kamar mandi	21 ruang	Baik
28	Pos Satpam	1 lokal	Baik
29	Area Parkir	3 area	Baik

Table tersebut memberikan gambaran tentang betapa lengkap dan berkualitasnya keadaan sarana dan prasarana yang ada di madrasah ini. Bahkan menurut wakasek sarana dan prasarana, bahwa laboratorium komputer yang ada di sini merupakan laboratorium yang terbaik bila

---

<sup>33</sup> Laporan Bulanan MAN 2 Mataram Bulan Oktober 2013 dan Observasi, mulai 13 Oktober-selesai penelitian



dibandingkan dengan sekolah lain. Ketika ditanya sumber dana untuk mengadakan laboratorium, dia mengatakan dengan bangga bahwa semuanya diambil dari uang komite. Dan memang, jika dilihat laboratorium yang memiliki 40 unit komputer ini berada di ruangan yang cukup nyaman dan menyenangkan. Selain itu, di sini juga ada free hotspot, sehingga siswa-siswa yang mampu bisa membawa laptop masing-masing. Bagi yang tidak mampu, maka mereka disediakan Mandanet yang bisa disewa dua ribu rupiah perjam.<sup>34</sup>

Fasilitas pendidikan yang ada di madrasah ini senantiasa diperbaiki dan dilengkapi. Seperti yang disaksikan oleh peneliti, saat sekarang sedang diadakan renovasi beberapa ruangan belajar dan ruang perpustakaan yang ada di gedung tengah. Sehingga, kegiatan belajar ada yang dipindahkan ke ruang laboratorium biologi, serta perpustakaan untuk sementara dipindahkan ke salah satu kamar asrama yang ada di bagian belakang.<sup>35</sup> Ini menggambarkan bahwa dalam kondisi yang tidak normal sekalipun madrasah tetap menjaga kinerjanya.

Barangkali keadaan yang demikian inilah, yang menyebabkan animo masyarakat untuk memilih madrasah ini sebagai tempat pendidikan bagi anak-anaknya dari tahun ke tahun semakin meningkat jumlahnya.

#### **4. Keadaan Guru dan Pegawai MAN 2 Mataram**

Tenaga edukatif merupakan komponen manusiawi terpenting (selain peserta didik) dalam pendidikan. Karena tanpa mereka maka proses belajar mengajar dalam dunia pendidikan tidak dapat berjalan dengan baik. Dilihat dari nilai pentingnya kehadiran seorang pendidik, maka suatu

---

<sup>34</sup> Observasi, 14 Oktober 2013

<sup>35</sup> Observasi, 18 Oktober 2013

madrasah/sekolah haruslah memperhatikan kualitas tenaga edukatifnya, dalam pengertian guru yang dimiliki haruslah memiliki persyaratan kompetensi sebagaimana aturan yang berlaku.

Selain tenaga edukatif, maka suatu madrasah/sekolah juga harus memperhatikan kualitas dari tenaga kependidikan yang dimilikinya. Mereka yang termasuk dalam kategori ini yaitu, pegawai TU, pustakawan, laboran dan sebagainya. Tanpa adanya mereka maka kelancaran administrasi serta pemanfaatan fasilitas yang dimiliki tidak dapat berjalan dengan baik.

Gambaran tentang kuantitas dan kualitas tenaga edukatif dan pegawai tata usaha yang dimiliki oleh MAN 2 Mataram dapat dilihat pada table-tabel berikut:

#### **Keadaan Guru Tetap MAN 2 Mataram Tahun 2013<sup>36</sup>**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan-Jurusan</b>	<b>Mapel yg diajarkan</b>
1	H.Mahruf, S.Ag, M.Pd	Kamad	S2	
2	Drs. H.M. Amin	GT	IAIN-Pend. Agama	Fiqh
3	Drs. Salmin	GT	IAIN-Pend. Agama	BP
4	Dra. Kartini	GT	IAIN-Pend. Agama	Aqidah Akhlak
5	Dra. Nurhidayah	GT	IAIN-Pend. Agama	Sosiologi
6	Dra. Emi syamsiati	GT	IAIN-Pend. Agama	1. Sejarah 2. Antropologi
7	Drs. M. Shofian	GT	IAIN-Matematika	Matematika
8	Hj. B. Fatmawati, BA	GT	UNISMU-B.Indonesia	B.Indonesia
9	Dra. Rusniah, M.Pd	GT	UNRAM-Biologi	Biologi
10	Mariam Mahfut Husen, S.Pd	GT	UNDANA-Pend.Sejarah	Sejarah Nasional
11	Dra. Hj. Jukranah	GT	IAIN-Pend.Agama	Aqidah akhlak
12	Subhan, S.Pd, M.Pd	GT	UNRAM-B.Ingggris	B.Ingggris
13	Rusnan, M.Ag	GT	IAIN-Pend.Agama	B.Arab
14	Hj. B. Faizah Haniyati, S.Pd	GT	UNISMU-IPS	Geografi
15	Drs. Aziz	GT	IAIN-T. IPS	Ekonomi
16	Meci Karimah K., S.Pd	GT	IKIP-Pend.Fisika	Fisika
17	H.L. Purnamawirawan, S.Pd	GT	UNRAM-PPKn	PKWN
18	L. Irsyad Kabul, S.pd	GT	UNRAM-B.Indonesia	B.Indonesia
19	Drs. L. Syauki MS, M.Pd	GT	UNRAM-Biologi	Biologi
20	Zainullutfi, S.Ag	GT	IAIN-Pend.Agama	Al-Qur'an Hadis
21	Sumber Hadi, S.Ag	GT	IAIN-Pend.Agama	Sosiologi
22	L. Alwan Haryadi, S.Pd	GT	UNRAM-B.Indonesia	B.Indonesia
23	Kasman, S.Pd	GT	Un.Tadolako-Pend.Fisika	Fisika
24	Daning S., S.Pd, M.Pd	GT	Un.11 Maret-Fisika	Fisika

<sup>36</sup> Laporan Bulanan MAN 2 Mataram Bulan September 2013

25	Fajar, S.Pd	GT	UNISMU-B.Ingggris	B.Ingggris
26	M. Indrakusuma, S.Pd	GT	UNISMU-B.Ingggris	B.Ingggris
27	Zahratul Imam, S.Pd	GT	STKIP-B.Ingggris	B.Ingggris
28	Hj.B.Zuhriatun, S.Si	GT	UNW-FMIPA	Matematika
29	L.Ahmad Fahrudin, S.Ag	GT	IAIN-B.Arab	B.Arab
30	Drs. Usup	GT	UNRAM-B.Indonesia	B.Indonesia
31	B. Karmila Sulastri, S.Pd	GT	UNRAM-Matematika	Matematika
32	L. Mufti Sadri, S.Pd.I	GT	IAIN-B.Arab	B.Arab
33	Hariantini, S.Pd	GT	IKIP-Kimia	Kimia
34	Abbas, S.Pd	GT	FKIP-Ekonomi	Ekonomi
35	Haris Hermana, S.Pd	GT	IKIP-Pend.Seni	Pend.Seni
36	Abdul Ghani, S.Ag	GT	IAIN-SKI	1. SKI 2. Aqidah akhla
37	M. Helmi Basyuni, S.Pd	GT	UIN-Fiqh	1. B.Arab 2. Pend. Seni
38	Bisriyah	GT	UGM-Matematika	Matematika
39	Muslihun, S.Pd	GT	IKIP-FPOK	Penjaskes
40	Yani Ika W. S.Pd	GT	UGM-Kimia	Kimia
41	Hj.Miftahul Ain, S.Ag	GT	IAIN-Pend.Agama	Al-Quran Hadis
42	Fina Karismayanti	GT	IKIP-B-Ingggris	B.Ingggris
43	Nurul Hikmah, S.Pd	GT	UNRAM-B.Indonesia	B.Indonesia
44	Asri Hidayati, S.Pd	GT	UNRAM-B.Ingggris	B.Ingggris

### **Keadaan Guru Tidak Tetap MAN 2 Unggulan Mataram Tahun 2013<sup>37</sup>**

45	Dra.Hj.Toyyibah, B.	GTT	IKIP-PKwN	PKwN
46	Sriana Herlina, S.Pd	GTT	UNISMU-IPS	Geografi
47	Yuliani, S.Pd	GTT	UNISMU-Geografi	Geografi
48	Hayatun S., SE	GTT	UNRAM-Akuntansi	Ekon.Akuntansi
49	Yuliana, S.Pd	GTT	UNRAM-PKn	PKn/sosiologi
50	Ir.Johani	GTT	UNRAM-Pertanian	Pend.Seni
51	Aminah, S.Pd	GTT	UNRAM-FKIP	B.Indonesia
52	H.TAufan B., SE	GTT	UNRAM-Akuntansi	Akuntansi
53	Faronisa Humaira,ST	GTT	UAD-Tek.Informtk	Komputer
54	Fitrianto WH., S.HI	GTT	IAIN-Syariah	B.Arab
55	Islahul Umami, S.Pd	GTT	UNRAM-Pend.Kimia	Kimia
56	Sabri, S.Pd	GTT	IAIN-T.IPA	Biologi
57	Sri Kurniawati, S.Pd	GTT	UNRAM-FKIP	B.Ingggris
58	Dewi A., S.Pd, MA	GTT	UIN-B.Arab	B.Arab
59	Rabiatul A., S.Pd	GTT	UNRAM-FKIP	B.Indonesia
60	Herman, S.Pd	GTT	IKIP-FPOK	Penjaskes
61	Anggar KN., S.ST	GTT	ITS-T.Inform.	TIK
62	L.Fikri H., S.Pd	GTT	IKIP-FPOK	Penjaskes
63	Jusron Fauzi, S.Pd	GTT	STAIM-PAI	Qira'atil Qur'an

### **Keadaan Pegawai Tetap MAN 2 Unggulan Mataram Tahun 2013<sup>38</sup>**

<sup>37</sup> Dokumentasi, Laporan Bulanan MAN 2 Unggulan Mataram Bulan September 2013

64	H.M. Ishak, S.IP	PT	Ilmu Administrasi	
65	Susilawati, SE	PT	Ekonomi	
66	Suparmono arif	PT	SMA	
67	L. Saparuddin	PT	SD	
68	Dedi	PT	SMEA	
69	Sri Hadiatini, S.IP	PT	Administrasi Negara	
70	Dani Hartadi	PT	SMA	
71	Muh. Khaerul Anam	PT	SMA	
72	Suwandi Yusuf	PT	SMA	
73	Dani Kurniawan	PT	SMA	
74	Ali Sadikin	PT	SMP	
75	Indrawati	PT	SMA	
76	L. suparman	PT	SD	

### **Keadaan Pegawai Tidak Tetap MAN 2 Mataram Tahun 2013<sup>39</sup>**

77	Sabri, S.Pd.I	PTT	Tadris IPA	
78	Muhsin	PTT	SD	
79	Jamilah	PTT	-	
80	Martini	PTT	SMA	
81	Ainul Fuad	PTT	MA	
82	Imran Hidayat	PTT	SMA	
83	Ahmad Riadi	PTT	MA	
84	Rabitah	PTT	-	
85	Mukarram	PTT	MA	
86	Peronnisa Humaira, ST	PTT	Tek. Informatika	
87	M. Nursal	PTT	-	
88	samsuddin	PTT	SMA	
89	Bambang Harianto	PTT	MA	
90	Rumenah	PTT	SD	

Berdasarkan table di atas, maka diketahui bahwa kualifikasi akademik semua tenaga edukatif yang mengajar di MAN 2 Mataram adalah sarjana strata satu (S1) dan ada tujuh orang di antaranya yang bergelar Magister yaitu pada bidang Biologi (2 Orang), Bahasa Arab (2 Orang), Bahasa Inggris (1 Orang) dan Fisika (1 orang). Selain itu, dari ke-63 guru tersebut,

---

<sup>38</sup>Laporan Bulanan MAN 2 Unggulan Mataram Bulan September 2013

<sup>39</sup> Laporan Bulanan MAN 2 Unggulan Mataram Bulan September 2013

hanya delapan belas orang saja yang bukan guru tetap. Dari kenyataan ini, maka paling tidak jika dinilai dari kompetensi profesi gurunya, maka madrasah ini telah memenuhi persyaratan.

Pada sisi lain, para tenaga kependidikan yang dimiliki oleh MAN 2 Mataram, sangat berbeda kualifikasi pendidikannya dengan tenaga edukatif. Seperti yang dapat dibaca pada table di atas, hanya tiga orang saja dari pegawai tetap di madrasah ini yang berpendidikan strata satu. Meskipun demikian, mereka ini terlihat sangat disiplin dalam menjalankan kewajibannya. Satu hal agak berbeda yang dapat disaksikan di lingkungan ini yaitu sikap *welcome* serta keramahan dari seluruh warganya, mulai dari *cleaning service* sampai dengan kepala madrasah. Iklim ini barangkali juga menunjukkan bahwa inilah sisi lain yang ingin ditonjolkan sekaligus keunggulan madrasah ini jika dibandingkan dengan madrasah/sekolah lain.

## 5. Keadaan Siswa-Siswi MAN 2 Mataram

Siswa dan siswi yang dimiliki oleh suatu madrasah/sekolah, seperti halnya tenaga edukatif, juga merupakan komponen manusiawi terpenting. Sebab karena mereka-lah maka segala ikhtiar dan kegiatan pendidikan dilaksanakan. Siswa-siswi yang dimiliki oleh MAN 2 Mataram, secara kuantitatif termasuk cukup banyak, dan terus meningkat setiap tahunnya. Data pada table berikut akan memberikan informasi tentang seberapa banyak dan bagaimana perkembangan jumlah siswa-siswi madrasah ini pada setiap tingkatan kelasnya.

### Keadaan Siswa-siswi MAN 2 Mataram Tahun Pelajaran 2012/2013<sup>40</sup>

No	Kls	Jumlah Murid		
		Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X Unggul 1	7	23	30
2	X Unggul 2	7	25	32

<sup>40</sup> Laporan Bulanan MAN 2 Mataram Bulan September 2013

3	X1	12	28	40
4	X2	15	27	42
5	X3	15	27	42
6	X4	16	26	42
7	X5	17	25	42
8	X6	14	28	42
<b>Jumlah Kelas X</b>		<b>103</b>	<b>209</b>	<b>312</b>
9	XI Bahasa	10	27	37
10	XI IPA unggul	8	24	32
11	XI IPA 1	8	29	37
12	XI IPA 2	9	28	37
13	XI IPS 1	14	24	38
14	XI IPS 2	13	23	36
15	XI IPS 3	12	24	36
16	XI IPS 4	15	21	36
<b>Jumlah Kelas XI</b>		<b>89</b>	<b>200</b>	<b>289</b>
17	XII Bahasa 1	11	20	31
18	XII Bahasa 2	11	21	32
19	XII IPA 1	5	26	31
20	XII IPA 2	10	30	40
21	XII IPS 1	13	24	37
22	XII IPS 2	13	23	36
23	XII IPS 3	12	25	37
24	XII IPS 4	12	26	38
<b>Jumlah Kelas XII</b>		<b>87</b>	<b>195</b>	<b>282</b>
<b>Total</b>		<b>278</b>	<b>604</b>	<b>882</b>

Data di atas menunjukkan bahwa siswa-siswi yang dimiliki oleh MAN 2 Mataram tergolong cukup banyak dan terus meningkat. Ini merupakan bukti bahwa madrasah ini cukup diminati oleh masyarakat NTB secara umum dan Lombok khususnya, sebagai tempat pendidikan bagi anak-anaknya, dan bukan sekedar menjadi pilihan kedua setelah sekolah favorit lainnya. Banyaknya peminat merupakan salah satu indikator majunya suatu lembaga pendidikan, tentu saja selain factor pelayanan, kedisiplinan dan kualitas output yang dihasilkannya.

### **BAB III**

#### **TEMUAN PENELITIAN**

##### **A. Kualifikasi Kepala Madrasah Negeri di Kota Mataram**

###### 7. Kepala MIN Punia

Kepala MIN Punia Mataram, saat penelitian ini berlangsung, adalah H. Marzuki, S.Pd., lahir Tahun 1968. Menjadi kepala madrasah di MIN Punia merupakan

pengalaman pertamanya sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Pengalaman sebelumnya adalah sebagai guru Biologi dan Kepala Laboratorium IPA di MTs Negeri 1 Mataram. Ijazah Sarjana diperoleh dari FKIP UNRAM. Usia ketika diangkat sebagai kepala madrasah adalah 45 tahun dengan golongan IV a, dan setelah 19 tahun bertugas sebagai guru. Sertifikat sebagai pendidik diberikan oleh FKIP UNRAM pada tahun 2007, sedangkan sertifikat sebagai kepala madrasah belum dimiliki. Pada saat itu, menurutnya, dia sedang melaksanakan aktivitas kesehariannya mengajar dan sebagai kepala laboratorium, ketika tiba-tiba dipanggil untuk dilantik sebagai kepala madrasah.<sup>41</sup>

8. Kepala MIN Karang Baru

MIN Karang Baru, pada saat penelitian berlangsung, dikepalai oleh M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd. Kepala Madrasah yang lahir pada tahun 1972 ini, tergolong masih relatif muda ketika pertama kali diangkat sebagai pimpinan madrasah, yaitu ketika berusia 33 tahun, pada bulan Agustus tahun 2006. Ijazah S1 diperolehnya dari FKIP Unram jurusan Bahasa Inggris, sedangkan ijazah Magister diperolehnya dari Unesa dalam bidang Manajemen Pendidikan. Golongan ruang ketika itu adalah III c dengan pangkat penata dan diangkat sebagai kepala madrasah setelah 12 tahun diangkat sebagai guru (1998). Sebelum diangkat sebagai kepala madrasah, pengalaman kerja yang pernah dirasakannya adalah sebagai guru MA ar-Raisiyah Sekarbela dan MTs Negeri 1 Mataram. Pada tahun 2008 memperoleh sertifikat pendidik dari Unram. Sertifikat sebagai kepala

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd., tanggal 1 November 2013

madrasah belum dimiliki, karena pada saat itu dia tiba-tiba dipanggil untuk dilantik sebagai kepala madrasah, dan ini menjadi suatu surprise baginya.<sup>42</sup>

9. Kepala MTsN 1 Mataram

Kepala MTs Negeri 1 Mataram ketika penelitian ini berlangsung adalah Drs. M. Sukri, M., M.Pd. laki-laki yang lahir pada tahun 1960 ini, berusia 35 tahun ketika pertama kali diangkat sebagai pimpinan madrasah, yaitu pada tahun 2005. Sebelumnya telah 14 tahun memiliki pengalaman menjadi tenaga pengajar pada lembaga pendidikan seperti MAN 2 Mataram dan MA NW Mataram, serta menjadi kepala SMP NW Mataram dan MTs Negeri 3 Mataram. Golongan ruang yang ditempati ketika pertama kali diangkat sebagai kepala madrasah adalah IV a. memperoleh sertifikat pendidik pada tahun 2009, sedangkan sertifikat sebagai kepala madrasah belum dimiliki.<sup>43</sup>

10. Kepala MTsN 2 Mataram

MTs Negeri 2 Mataram dipimpin oleh Dra. Hj. Rusniah, ketika penelitian berlangsung. Perempuan ramah yang lahir pada tahun 1967 ini, berusia 45 tahun ketika pertama kali diangkat sebagai kepala madrasah pada 7 Januari 2013 lalu. Sarjana Biologi yang sudah 21 tahun mengalami asam garamnya dunia pendidik ini, berstatus sebagai guru Biologi dan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan di MAN 2 ketika diangkat sebagai kepala madrasah. Golongan ruang dan kepangkatan yang dimilikinya adalah IV a Pembina. Sertifikat pendidik diperoleh

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., tanggal 23 November 2013.

<sup>43</sup> Wawancara dengan Drs. M. Sukri, M.MPd (kepala MTsN 1 Mataram), tanggal 2 November 2013.



pada tahun 2008 lalu, sementara sertifikat sebagai kepala madrasah belum dimiliki.<sup>44</sup>

11. Kepala MAN 1 Mataram

Pimpinan MAN 1 Mataram ketika berlangsungnya penelitian ini adalah Drs. Mohammad Mohan. Sarjana S1 jurusan Bahasa Inggris alumni Unram ini, lahir pada tahun 1964 dan berusia 48 tahun ketika pertama kali diangkat sebagai kepala madrasah pada Januari 2013 lalu. Sebelum diangkat sebagai kepala madrasah, pengalaman kerja sejak diangkat sebagai PNS pada tahun 1990, adalah sebagai guru dan sejak tahun 2007 dipercayai juga menjalankan tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan dan kurikulum di MAN 1 Mataram. Pada saat diangkat sebagai kepala MAN 1 Mataram, menempati golongan ruang IVa dengan kepangkatan guru madia. Sertifikat pendidik diperolehnya pada tahun 2007, sedangkan sertifikat sebagai kepala madrasah belum dimiliki. Berdasarkan penuturannya, pengangkatannya sebagai kepala madrasah didasarkan pada kinerja yang dihasilkan serta usulan dari kepala MAN 1 sebelumnya.<sup>45</sup>

12. Kepala MAN 2

Kepala MAN 2 Mataram adalah H. Mahruf S.Ag., M.Pd., lahir tahun 1958. Pengalaman pertamanya sebagai kepala madrasah yaitu setelah enam tahun menjadi guru pada tahun 1997 disaat berusia 39 tahun di MIN Selong Lombok Timur. Selanjutnya diberi kepercayaan sebagai Kepala MTsN Model Selong. Dan sejak tahun 2007 sampai sekarang menjabat sebagai Kepala MAN 2 Mataram. Sertifikat pendidik diperoleh dari Fakultas Tarbiyah IAIN Mataram tahun 2007,

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Dra. Hj. Rusniah, pada tanggal 22 November 2013.

<sup>45</sup> Wawancara dengan Drs. Mohammad Mohan, tanggal 3 Desember 2013.

sedangkan sertifikat sebagai kepala madrasah belum dimiliki. Menurutnya, pengangkatannya sebagai kepala madrasah didasarkan pada pertimbangan kinerja dan aktivitasnya sebagai pembimbing dan pembina yang dipantau terus oleh atasan<sup>46</sup>.

## B. Kompetensi Kepala Madrasah Negeri di Kota Mataram

Data terkait kompetensi seluruh kepala madrasah negeri yang ada di Kota Mataram yang dicantumkan dalam bagian ini berdasarkan pada informasi yang diperoleh baik dari kepala madrasah yang bersangkutan, yang dipadukan dengan informasi dari pengawas pendidikan dan guru, atau pegawai pada madrasah tersebut. Informasi-informasi tersebut dapat dibaca dalam tabel berikut.

### 1. Kepala MIN Punia Mataram

No	Dimensi Kompetensi	Indikator Kompetensi	Realitas Praktis Madrasah
1	Kepribadian	<p>1.7 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>1.8 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>1.9 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.10 Bersikap terbuka dalam</p>	<p>Semua indikator kompetensi dalam dimensi kepribadian ini, sejauh beberapa waktu menjadi pimpinan madrasah dapat dilaksanakan dengan sebaiknya, terutama dalam integritas kepribadian dan pemberian panutan kepada seluruh warga madrasah. Karena masih sangat baru, maka indikator lainnya belum nampak dengan baik.<sup>47</sup></p> <p>Sebagai pengalaman pertama dan sebagai pimpinan baru di</p>

<sup>46</sup> Wawancara dengan H. Mahruf, S.Ag., M.Pd., tanggal 2 November 2013

<sup>47</sup> Wawancara dengan Muhammad Isnaini, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Punia Mataram, tanggal 11 November 2013

		<p>melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</p> <p>1.11 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.12 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>	<p>sini, saya belum bias melakukan banyak hal, tetapi saya berusaha untuk bias menjadi panutan bagi semua warga yang ada di sini, misalnya dalam hal kedisiplinan, kebersihan, dan kerapian.<sup>48</sup></p>
2	Manajerial	<p>2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan</p>	<p>Karena baru beberapa bulan dan ini merupakan pengalaman pertama sebagai pimpinan madrasah, tentu saja belum cukup waktu untuk menilai apakah seluruh indikator kompetensi tersebut sudah tercapai atau belum. Tetapi sejauh ini, kepala madrasah tengah melakukan adaptasi dan pembenahan terhadap seluruh komponen yang ada di madrasah.<sup>49</sup></p> <p>Sebagai orang baru di sini, tentu saja saya harus mempelajari terlebih dahulu segala hal terkait madrasah ini, terutama budaya dan iklimnya, supaya saya dapat mengambil dan menentukan sikap dalam pengelolaannya ke depan. Sebagai pimpinan sudah seharusnya saya dapat membuat perencanaan, mengelola segala unsure yang menopang keberlangsungan lembaga ini, dan kemudian bagaimana melakukan monitoring, evaluasi serta pelaporan kegiatan.<sup>50</sup></p>

<sup>48</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd., Kepala MIN Punia Mataram, tanggal 1 November 2013

<sup>49</sup> Wawancara dengan Muhammad Isnaini, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Punia Mataram, tanggal 11 November 2013

<sup>50</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd., Kepala MIN Punia Mataram, tanggal 1 November 2013

	<p>sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaa peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan</p>	
--	--	--

		monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.	
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>Secara ideal seorang kepala madrasah harus bias melakukan hal-hal yang bersifat inovatif dan kreatif dalam rangka mengembangkan kegiatan produksi/jasa di madrasah. Akan tetapi karena kompetensi ini relative baru bagi dunia pendidikan, maka masih jarang terlihat pimpinan madrasah yang melakukannya, demikian juga dengan MIN Punia Mataram. Yang baru terlihat di sini hanya kantin dengan barang dagangan sederhana dan pengelolaan yang sederhana pula.<sup>51</sup></p> <p>Kegiatan kewirausahaan yang telah dilaksanakan di sini masih sangat sederhana, yaitu baru sebatas pengadaan kantin sederhana di pojok belakang bangunan ini. Sedangkan kegiatan lainnya belum dapat dilakukan.<sup>52</sup></p>
4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial</p>	<p>Kepala madrasah berusaha membangun dan membina hubungan baik dengan pihak internal madrasah dan pihak eksternal madrasah.<sup>53</sup></p>

<sup>51</sup> Wawancara dengan Muhammad Isnaini, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Punia Mataram, tanggal 11 November 2013

<sup>52</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd., Kepala MIN Punia Mataram, tanggal 1 November 2013

<sup>53</sup> Wawancara dengan Muhammad Isnaini, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Punia Mataram, tanggal 11 November 2013

		<p>kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>Supaya dapat melaksanakan tupoksi dan seluruh program yang telah direncanakan, maka seorang pimpinan harus membangun komunikasi dan interaksi yang baik dengan semua pihak. Demikian juga dengan lembaga pendidikan, harus didukung oleh seluruh stakeholder, paling tidak melibatkan mereka dalam berbagai event yang dilaksanakan di madrasah.<sup>54</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.4 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.5 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.6 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>	<p>Kepala madrasah biasanya memiliki program supervise akademik yang ditetapkan untuk jangka waktu tertentu, seperti mingguan, bulanan, dan persemester. Hasil supervise kemudian ditindaklanjuti dengan cara mendiskusikan temuan tersebut dengan guru yang bersangkutan.<sup>55</sup></p> <p>Perencanaan program supervisi rencananya akan dilakukan setiap awal tahun pelajaran. Sedangkan pelaksanaan supervisi akan dilaksanakan secara berkala dalam satu semester. Sementara tindak lanjutnya akan dilaksanakan berdasarkan hasil supervisi.<sup>56</sup></p>

<sup>54</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd, Kepala MIN Punia Mataram, tanggal 1 November 2013

<sup>55</sup> Wawancara dengan Muhammad Isnaini, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Punia Mataram, tanggal 11 November 2013

<sup>56</sup> Wawancara dengan H. Marzuki, S.Pd., Kepala MIN Punia Mataram, tanggal 1 November 2013

## 2. Kepala MIN Karang Baru Mataram

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi	Realitas Praktis Madrasah
1	Kepribadian	<p>1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</p> <p>1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki integritas dan kepribadian yang baik, serta sangat menjunjung tinggi akhlak mulia dan menjadi contoh bagi warga madrasah yang lain. Memiliki bakat yang kuat sebagai pemimpin dan selalu berkeinginan untuk maju dan mengembangkan diri, ini terbukti dari kualifikasi pendidikannya yang sudah magister. Tetapi ada beberapa kelemahan yang dimilikinya, yaitu terkait pengendalian diri yang kurang dan ketidakmampuan mengontrol emosi serta kurang terbuka dalam menjalankan tupoksi.<sup>57</sup></p> <p>Saya tidak bias mengatakan bahwa saya sudah memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin lembaga pendidikan, dan apakah saya sudah memiliki akhlak yang mulia. Ini sangat subjektif, cukup orang lain saja yang menilainya. Tetapi sebagai pimpinan lembaga pendidikan, maka saya sudah berusaha</p>

<sup>57</sup> Wawancara dengan H. Makbul, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Karang Baru, tanggal 8 November 2013.

			semampu saya untuk menjadi panutan dan contoh yang baik bagi orang-orang yang saya pimpin. Budaya madrasah yang coba saya bangun dan kembangkan di sini adalah budaya disiplin, budaya prestasi, dan budaya pelayanan terbaik. <sup>58</sup>
2	Manajerial	<p>2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan</p>	<p>Kepala madrasah dapat dan selalu menyusun perencanaan untuk berbagai agenda yang akan dilakukan di madrasah. Selain itu kepala madrasah juga mampu menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, pengelola, serta memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran di madrasah dan kemudian melakukan evaluasi dan monitoring. Meskipun demikian, kepala madrasah belum mampu melakukan pengembangan organisasi madrasah sesuai kebutuhan.<sup>59</sup></p> <p>Ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah adalah ketrampilan manajerial terkait dengan humanism dan teknik, karena tidak mungkin saya bias bekerja sendiri. Untuk itulah saya mencoba mengoptimalkan kemampuan teman-teman di sini untuk menutupi kelemahan saya tadi. Salah satu contohnya adalah melakukan pembagian kerja (<i>job description</i>) dengan baik. Sebab secara nomenklatur,</p>

<sup>58</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., Kepala MIN Karang Baru Mataram, tanggal 21 November 2013

<sup>59</sup> Wawancara dengan H. Makbul, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Karang Baru Mataram, tanggal 8 November 2013



		<p>sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaa peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen</p>	<p>urusan yang ada di madrasah sangat berat, karena tidak ada Kepala Tata Usaha, sehingga kepala madrasah-lah yang harus mengurus semuanya. jika tidak dibantu oleh teman-teman, tidak mungkin urusan madrasah dapat berjalan dengan lancar.<sup>60</sup></p>
--	--	--	---

<sup>60</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., Kepala MIN Karang Baru Mataram, tanggal 22 November 2013

		<p>sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>	
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>Kepala madrasah belum bias menciptakan inovasi untuk kemajuan madrasah. Karena dia belum mau bekerja keras dan belum memiliki motivasi kuat untuk memajukan madrasah, serta tidak memiliki jiwa kewirausahaan dalam mengelola produk/jasa madrasah. Selain itu kepala madrasah juga suka mengeluhkan kendala yang dihadapi di madrasah.<sup>61</sup></p> <p>Salah satu kelebihan yang dimiliki oleh MIN Karang Baru adalah kemampuannya memberi pelayanan yang baik di tengah keterbatasan sarana prasarana yang dimilikinya. Sebagai salah satu madrasah yang banyak menarik minat masyarakat, seharusnya menjadi alasan penting bagi pemerintah untuk memperhatikan sarana pendidikan yang dimiliki oleh madrasah. Kami di sini baru memiliki kantin sederhana di bagian belakang ruangan kelas,</p>

<sup>61</sup> Wawancara dengan H. Makbul, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN Karang Baru Mataram, tanggal 8 November 2013

			sedangkan untuk hal yang lebih dari itu, kami belum bias mengupayakannya. <sup>62</sup>
4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolahmadrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>Kepala madrasah kurang melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah. Ini terlihat dari belum pernah terlihatnya kepala madrasah untuk ikut serta dalam kegiatan social kemasyarakatan. Kepala madrasah juga tidak memiliki kepekaan social terhadap pihak lain.<sup>63</sup></p> <p>Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MIN Karang Baru cukup tinggi. Ini adalah salah satu indicator, bahwa hubungan social madrasah dengan masyarakat sangat baik.<sup>64</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>	<p>Kepala madrasah selalu merencanakan supervise untuk peningkatan profesionalisme guru. Dalam implementasinya kegiatan supervise dilalukan sesuai waktu dan kesempatan yang ada. Akan tetapi kurang melakukan tindak lanjut karena kesibukan yang menumpuk.<sup>65</sup></p> <p>Saya akui saya lemah terkait dengan supervisi. Namun saya tetap melakukan perencanaan di setiap awal tahun pembelajaran. Untuk <i>quality</i></p>

<sup>62</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., Kepala MIN Karang Baru Mataram, tanggal 22 November 2013

<sup>63</sup> Wawancara dengan H. Makbul, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN karang Baru Mataram, tanggal 8 November 2013

<sup>64</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., Kepala MIN Karang Baru Mataram, tanggal 22 November 2013

<sup>65</sup> Wawancara dengan H. Makbul, S.Ag., Pengawas Pendidikan di MIN karang Baru Mataram, tanggal 8 November 2013

			<i>control</i> , dalam pelaksanaannya, saya melakukannya dengan cara bertamu ke setiap kelas, mengecek keadaan siswa dan guru. Kegiatan ini paling kurang dilakukan sekali dalam setiap semester. <sup>66</sup>
--	--	--	---

### 3. Kepala MTs Negeri 1 Mataram

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi	Realitas Praktis Madrasah
1	Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. 1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. 1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.	Kepala madrasah memiliki akhlak yang mulia dan kepribadian yang supel. Dia “luar biasa”. <sup>67</sup>
2	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. 2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. 2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. 2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.	Karena baru saja bertugas di madrasah ini, tentunya segala urusan manajerial belum dapat dilaksanakan dengan maksimal, terutama pengarsipannya, belum disiapkan dengan baik. Kalau

<sup>66</sup> Wawancara dengan M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., Kepala MIN Karang Baru Mataram, tanggal 22 November 2013

<sup>67</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan di MTsN 1 Mataram, tanggal 9 Desember 2013

		<p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>	<p>perencanaan, dan realisasinya sudah terlihat dalam semester kemarin. Yang saya lihat dia memiliki kemampuan manajerial yang cukup baik. Cuma belum dapat terlaksana semuanya karena masalah waktu.<sup>68</sup></p>
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi</p>	<p>Kegiatan kewirausahaan yang nampak, baru sebatas</p>

<sup>68</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan di MTsN 1 Mataram, tanggal 9 Desember 2013

		<p>pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>kantin dan koperasi siswa serta KPN. Melakukan kerjasama dengan penerbit untuk pengadaan buku paket siswa. Selebihnya belum ada.<sup>69</sup></p>
4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>Karena memiliki akhlak dan integritas kepribadian yang baik, secara otomatis kepala MTsN 1 ini memiliki hubungan yang baik dengan orang lain, terutama semua warga di madrasah.<sup>70</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>	<p>Kepala madrasah telah merencanakan program supervisi manajerial dan akademik. Untuk pelaksanaannya dibentuk team yang melibatkan para pengawas yang akan melihat secara langsung kesiapan para guru dalam merencanakan sampai melaksanakan</p>

<sup>69</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan di MTsN 1 Mataram, tanggal 9 Desember 2013

<sup>70</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan di MTsN 1 Mataram, tanggal 9 Desember 2013

			tugasnya. Kegiatan ini dilakukan satu kali dalam satu semester. Sebagai tindak lanjutnya, maka hasil temuan supervisi akan dibahas pada saat pembinaan guru atau workshop. <sup>71</sup>
--	--	--	--

#### 4. Kepala MTs Negeri 2 Mataram

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi	Realitas Praktis Madrasah
1	Kepribadian	<p>1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</p> <p>1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki bakat, integritas kepribadian serta akhlak mulia. Selain itu juga memiliki keinginan kuat untuk pengembangan diri sebagai kepala madrasah dan selalu mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah terkait tugasnya. Namun belum terlalu terbuka dalam menjalankan tupoksinya.<sup>72</sup></p> <p>Salah satu syarat utama yang harus dimiliki oleh calon kepala madrasah adalah memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin serta memiliki akhlak yang baik. Saya kira, tidak mungkin saya dipilih untuk menjadi pimpinan lembaga ini kalau saya tidak memiliki akhlak yang baik.<sup>73</sup></p>
2	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan	Kepala madrasah dengan

<sup>71</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan di MTsN 1 Mataram, tanggal 9 Desember 2013

<sup>72</sup> Wawancara dengan Hj. Siti Rubi'ah, SE, Pengawas Pendidikan di MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 6 November 2013

<sup>73</sup> Wawancara dengan Dra. Hj. Rusniah, Kepala MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 22 November 2013

		<p>sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran</p>	<p>dibantu oleh para wakil kepala madrasah dapat dan selalu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan. Selain itu, dapat mengembangkan organisasi, memimpin, mengelola seluruh unsure yang ada di madrasah, dan kemudian melakukan monitoring dan evaluasi setiap triwulan. Yang masih kurang mampu dilakukan adalah pemanfaatan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah, karena masih terbentur dana.<sup>74</sup></p> <p>Hal yang pertama kali saya lakukan ketika diberi kepercayaan untuk memimpin madrasah ini adalah membenahi manajemennya. Karena menurut saya, manajemen adalah factor paling penting dan dasar untuk pengembangan madrasah. Akan tetapi, tentu saja belum semua unsure yang ada di madrasah dapat dikelola secara maksimal.<sup>75</sup></p>
--	--	--	---

<sup>74</sup> Wawancara dengan Hj. Rubiah, SE, Pengawas Pendidikan di MTs Negeri 2 Mataram, 6 November 2013

<sup>75</sup> Wawancara dengan Hj. Rusniah, Kepala MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 22 November 2013



		<p>sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>	
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tupoksinya sebagai pemimpin. Terlihat misalnya dalam kemampuannya menciptakan inovasi yang</p>

		<p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>berguna bagi pengembangan madrasah., contohnya menyiapkan dan menanam bibit buah unggulan dan kolam ikan di halaman belakang madrasah. Ini kemudian dapat dijadikan sebagai sarana belajar bagi siswa-siswi.<sup>76</sup></p> <p>Mungkin hal-hal besar belum mampu saya lakukan, tapi upaya untuk ke sana sudah dicoba, seperti mengembangkan koperasi siswa dan memperbaiki cara pengelolaannya. Selain itu, saya bersama seluruh warga madrasah mencoba untuk memanfaatkan dan mengelola kekayaan yang dimiliki oleh madrasah sebagai sarana belajar siswa dan sumber pendapatan tambahan bagi madrasah, yaitu mempersiapkan bibit unggul tanaman dan membuat kolam untuk memelihara ikan di halaman belakang.<sup>77</sup></p>
4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>Kepala madrasah dapat bekerjasama dengan pihak lain seperti komite madrasah dan juga instansi lain sesuai dengan keperluan dan tujuan. Akan tetapi kepala madrasah masih kurang memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain, terlihat dari belum</p>

<sup>76</sup> wawancara dengan Hj. Rubiah, SE, Pengawas Pendidikan di MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 6 November 2013

<sup>77</sup> Wawancara dengan Hj. Rusniah, Kepala MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 22 November 2013

			<p>maksimalnya partisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan.<sup>78</sup></p> <p>Saya menjalin hubungan kerja dengan masyarakat sekitar madrasah. Jika ada kegiatan-kegiatan yang diadakan di madrasah, seperti kegiatan Ramadhan, maka madrasah akan mengundang tokoh masyarakat, dan jika ada kegiatan pada hari raya Qurban, maka madrasah akan melibatkan orang tua siswa.<sup>79</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>	<p>Di awal tahun pembelajaran kepala madrasah selalu merencanakan kegiatan supervise akademik terhadap guru. Kemudian jika akan melakukan supervise memberitahukan lebih dahulu kepada guru yang akan disupervisi. Kegiatan ini dilakukan sekali dalam satu semester. Hasil supervise kemudian ditindaklanjuti dengan kegiatan pembinaan dan pelatihan-pelatihan.<sup>80</sup></p> <p>Perencanaan supervisi diadakan di awal tahun pembelajaran, kemudian pelaksanaannya dilakukan secara berkala dalam satu semester. Tindak lanjut akan dilakukan terhadap hasil yang diperoleh dari kegiatan supervisi.<sup>81</sup></p>

<sup>78</sup> Wawancara dengan Hj. Rubi'ah, SE, Pengawas Pendidikan di MTs Negeri Mataram, tanggal 6 November 2013

<sup>79</sup> Wawancara dengan Hj. Rusniah, Kepala MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 22 November 2013

<sup>80</sup> Wawancara dengan Hj. Rubi'ah, SE, Pengawas Pendidikan di MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 6 November 2013

<sup>81</sup> Wawancara dengan Hj. Rusniah, Kepala MTs Negeri 2 Mataram, tanggal 22 november 2013

## 5. Kepala MAN 1 Mataram

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi	Realita Praktis Madrasah
1	Kepribadian	<p>1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</p> <p>1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin serta memiliki akhlak mulia, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Selain itu, kepala madrasah memiliki keinginan kuat untuk mengembangkan diri sebagai kepala madrasah, yang antara lain dibuktikan dengan adanya inovasi-inovasi untuk madrasah. Dalam menjalankan tupoksinya kamad selalu bersikap terbuka, contohnya adalah ketika rapat selalu memperhatikan masalah-masalah yang disampaikan oleh guru. Kepala madrasah juga mampu mengendalikan diri apabila menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kamad.<sup>82</sup></p> <p>Terkait kepribadian, maka kepala madrasah harus bias memberikan contoh yang baik dan program yang jelas, paling tidak visi dan misi yang dapat dipahami oleh setiap stakeholder madrasah. Terhadap siswa misalnya, sejak jadi pimpinan di sini, pendekatan yang dipakai, bukan hukuman. Jika dulu siswa akan disuruh pulang,</p>

<sup>82</sup> Wawancara dengan Drs. Zaenuri, Pengawas Pendidikan di MAN 1 Mataram, tanggal 5 November 2013

			<p>maka sekarang tetap disuruh masuk, diajak Dhuha, baca al-Quran, baru ditanya oleh guru kenapa dia terlambat. Di sini juga ada bengkel akhlak yang dilaksanakan dua bulan sekali. Rencananya semester depan akan bekerja sama dengan pihak luar yang biasa mengadakan training.<sup>83</sup></p>
2	Manajerial	<p>2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan</p>	<p>Pada setiap tahun pembelajaran baru kepala madrasah selalu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan. Selain perencanaan, kepala madrasah juga mampu mengembangkan organisasi madrasah, memimpin, menciptakan budaya madrasah yang kondusif dan inovatif, serta mampu mengelola perubahan, guru dan staf, sarana-prasarana, hubungan madrasah dengan pihak lain, peserta didik, pengembangan kurikulum, keuangan, ketatausahaan, unit pelayanan madrasah, system informasi madrasah dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran. Kepala madrasah juga selalu melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah.<sup>84</sup></p> <p>Dalam menjalankan tugas sebagai manajer, selalu menggunakan system</p>

<sup>83</sup> Wawancara dengan Drs. Muhammad Mohan, Kepala MAN 1 Mataram, tanggal 3 Desember 2013

<sup>84</sup> Wawancara dengan Drs. Zaenuri, Pengawas Pendidikan di MAN 1 Mataram, tanggal 5 November 2013

		<p>pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaa peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta</p>	<p>pendekatan kolegial dengan semua warga madrasah, sehingga ada keterbukaan dan tidak ada jarak. Apa yang diprogramkan oleh madrasah dapat dilaksanakan. Orientasi dalam pelaksanaan tugas adalah untuk memperbaiki akhlak anak yang membutuhkan keterlibatan penuh.<sup>85</sup></p>
--	--	---	--

<sup>85</sup> Wawancara dengan Drs. Muhammad Mohan, Kepala MAN 1 Mataram, tanggal 3 Desember 2013

		merencanakan tindak lanjutnya.	
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki naluri kewirausahaan sehingga dapat menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah, terbukti dengan adanya ketrampilan yang diberikan berupa kursus menjahit dan sablon. Ini merupakan hasil kerja keras yang dilakukan oleh kepala madrasah serta motivasinya yang kuat untuk mencapai keberhasilan. Kepala madrasah juga pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.<sup>86</sup></p> <p>Kegiatan kewirausahaan yang baru terlaksana di sini adalah pengadaan koperasi siswa, kantin siswa, sejak tahun 2012 pelatihan kewirausahaan bagi sepuluh siswa tidak mampu, pengadaan bekal untuk ketrampilan kursus menjahit, usaha sablon dan press mug, harapannya dari kegiatan ini siswa menerima orderan dan mendapatkan insentif dari situ.<sup>87</sup></p>

<sup>86</sup> Wawancara dengan Drs. Zaenuri, Pengawas pendidikan di MAN 1 Mataram, tanggal 5 November 2013

<sup>87</sup> Wawancara dengan Drs. Muhammad Mohan, Kepala MAN 1 Mataram, tanggal 3 Desember 2013

4	Social	<p>4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolahmadrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>Kepala madrasah dapat bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah, terutama dalam event-event seperti ulang tahun madrasah dan perpisahan siswa-siswi kelas XII. Selain itu, kepala madrasah selalu berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakat dan memiliki kepekaan social terhadap orang lain.<sup>88</sup></p> <p>Karena di sekitar madrasah tidak ada perkampungan masyarakat, maka hubungan social yang saya bangun hanya dengan cara menjalin komunikasi intens denganorang tua/wali siswa, mengundang mereka, menyampaikan kondisi siswa di awal, pertengahan dan akhir tahun pembelajaran.<sup>89</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka</p>	<p>Setiap bulan September, kepala madrasah selalu menyusun perencanaan program supervise akademik terhadap para guru, yang kemudian dilakukan dengan pendekatan dan teknik supervise yang tepat. Hasil supervisi lalu ditindaklanjuti.<sup>90</sup></p> <p>Dalam satu semester,</p>

<sup>88</sup> Wawancara dengan Drs. Zaenuri, Pengawas Pendidikan di MAN 1 Mataram, tanggal 5 November 2013

<sup>89</sup> Wawancara dengan Drs. Muhammad Mohan, Kepala MAN 1 Mataram, tanggal 3 Desember 2013

<sup>90</sup> Wawancara dengan Drs. Zaenuri, Pengawas pendidikan di MAN 1 Mataram, tanggal 5 November 2013



		peningkatan profesionalisme guru.	kegiatan supervisi untuk guru diadakan dua kali. Setiap hari Sabtu diadakan pengumpulan jurnal kegiatan dari semua guru, Pembina dan wakil kepala. Jika ada kekurangan, kemudian diadakan pembinaan seperti dikirim untuk mengikuti workshop dan meminta kepada mereka untuk selalu memperbaiki diri dan kinerja. <sup>91</sup>
--	--	-----------------------------------	---

## 6. Kepala MAN 2 Mataram

No	Dimensi	Kompetensi-kompetensi	Realitas Praktis Madrasah
1	Kepribadian	<p>1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</p> <p>4.4 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>4.5 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>	<p>Kepala madrasah memiliki integritas kepribadian yang baik sebagai pemimpin madrasah, yang ditunjukkan dengan sikap, perilaku, dan akhlak mulia yang dapat diteladani oleh seluruh komunitas madrasah. Kepala madrasah memiliki keinginan kuat dalam pengembangan diri, yang dibuktikan sekarang sedang melanjutkan kuliah pada program S3. Dalam menjalankan tupoksinya selalu bersikap terbuka serta tidak pernah mengambil keputusan kecuali keputusan bersama. Jika menghadapi masalah sebagai kepala madrasah selalu diselesaikan dengan kepala dingin. Jelas sekali kepala madrasah memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin.<sup>92</sup></p>

<sup>91</sup> Wawancara dengan Drs. Muhammad Mohan, Kepala MAN 1 Mataram, tanggal 3 Desember 2013

<sup>92</sup> Wawancara dengan Drs. H. Ariya, Pengawas Pendidikan di MAN 2 Mataram, tanggal 4 November 2013.

			Sebagai pimpinan, terlebih lagi pimpinan lembaga pendidikan agama, maka Kepala madrasah harus memiliki integritas kepribadian yang baik, dan memiliki akhlak yang mulia, supaya dapat menjadi contoh yang baik bagi seluruh warga yang dipimpinnya. <sup>93</sup>
2	Manajerial	<p>2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan</p>	<p>Setiap tahun kepala madrasah selalu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan. Kepala madrasah juga mampu mengembangkan organisasi madrasah, memimpin madrasah, mengelola segala unsure yang ada di madrasah seperti perubahan dan pengembangan madrasah, guru dan staf, sarana prasarana, hubungan madrasah dengan pihak lain, peserta didik, pengembangan kurikulum, keuangan, ketatusahaan, unit pelayanan, system informasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah. Kepala madrasah dapat menjalankan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat.<sup>94</sup></p> <p>Manajerial itu adalah bagaimana cara mengajak, dan karena saya sudah lama menjalankan pekerjaan ini, maka tidak ada yang sulit. Semua akan mudah dan menyenangkan apabila dilaksana dengan keikhlasan</p>

<sup>93</sup> Wawancara dengan H. Mahrup, S.Ag., M.Pd., Kepala MAN 2 Mataram , tanggal 2 November 2013

<sup>94</sup> Wawancara dengan Drs. H. Ariya, Pengawas Pendidikan di MAN 2 Mataram, tanggal 4 November 2013

		<p>sekolah/madrasah.</p> <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaa peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan</p>	<p>serta tidak gengsi. Di sini pimpinan bias saja tampil beda, tetapi harus bias member contoh yang baik bagi bawahan. Kalau mau kerja, bekerja saja tidak perlu banyak bicara, sehingga dengan sendirinya bawahan akan melihat contoh langsung yang diberikan oleh pimpinan.<sup>95</sup></p>
--	--	---	--

<sup>95</sup> Wawancara dengan H. mahrup, S.Ag., M.Pd., Kepala MAN 2 Mataram, tanggal 2 November 2013

		prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.	
3	Kewirausahaan	<p>3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>	<p>Dalam pengembangan madrasah, kepala cukup inovatif, sehingga MAN 2 Mataram dapat mengikuti perkembangan zaman. Ini merupakan hasil kerja kerasnya untuk mencapai keberhasilan madrasah. Meskipun setiap hari harus pulang pergi Lombok Timur Mataram, namun dia selalu disiplin dan memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam menjalankan tugasnya. Jika kemudian menghadapi masalah maka dia selalu menerapkan prinsip “tidak ada masalah yang tidak bias diselesaikan bila mau menyelesaikannya”. Di sini terlihat bahwa kepala MAN 2 Mataram memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar bagi peserta didik, misalnya dengan adanya kantin yang cukup representatif dan koperasi siswa yang maju.<sup>96</sup></p> <p>MAN 2 Mataram mengembangkan Koperasi siswa dan kantin yang melibatkan siswa-siswi untuk belajar tentang kedua hal tersebut.<sup>97</sup></p>
4	Social	4.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan	Kepala madrasah selalu bekerja sama dengan pihak lain dan selalu

<sup>96</sup> Wawancara dengan Drs. H. Ariya, Pengawas Pendidikan di MAN 2 Mataram, tanggal 4 November 2013

<sup>97</sup> Wawancara dengan H. Mahrup, S. Ag., M.Pd., Kepala MAN 2 Mataram, tanggal 2 November 2013

		<p>sekolahmadrasah.</p> <p>4.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>4.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>	<p>berpartisipasi dalam kegiatan social. Kepala madrasah cukup peka terhadap orang lain.<sup>98</sup></p> <p>Kepala madrasah harus bias dan selalu menggunakan pendekatan d yang dapat mengakomodir kepentingan masyarakat, demi kepentingan madrasah.<sup>99</sup></p>
5	Supervisi	<p>5.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>5.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>5.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>	<p>Kepala madrasah baru mampu membuat perencanaan, namun belum dapat dilaksanakan secara maksimal, karena banyaknya kegiatan lintas sector yang berkaitan dengan kepala madrasah, sehingga berakibat pada belum dapatnya melaksanakan kegiatan supervisi akademik terhadap guru secara rutin.. kepala madrasah tetap melakukan tindak lanjut terhadap berbagai temuan supervisi.<sup>100</sup></p> <p>Menurut penuturan kepala madrasah, kegiatan supervisi yang dilakukannya ada yang bersifat tertutup dan ada yang bersifat terbuka. Supervisi terbuka adalah supervisi yang terjadwal, sedangkan supervisi tertutup adalah supervisi yang dilakukan secara tiba-tiba.<sup>101</sup></p>

### C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13

**Tahun 2007**

<sup>98</sup> Wawancara dengan Drs. H. Ariya, Pengawas Pendidikan di MAN 2 Mataram, tanggal 4 November 2013

<sup>99</sup> Wawancara dengan H. Mahrup, S.Ag., M.Pd., Kepala MAN 2 Mataram, tanggal 2 November 2013

<sup>100</sup> Wawancara dengan Drs. H. Ariya, Pengawas Pendidikan di MAN 2 Mataram, tanggal 4 November 2013.

<sup>101</sup> Wawancara dengan H. Mahrup, S. Ag., M.Pd., kepala MAN 2 Mataram, tanggal 2 November 2013

Segala kejadian dan permasalahan yang ada di dunia ini selalu dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Demikian juga dengan pelaksanaan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 di seluruh Madrasah Negeri yang ada di Kota Mataram. Menurut Kasi Pendidikan Madrasah di Kota Mataram, Bapak Drs. H. Abdul Qadir Jaelani,<sup>102</sup> ada tiga faktor dominan yang berpengaruh terhadap terlaksana tidaknya Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yaitu SDM Madrasah, Sarana Prasarana, dan Dana.

“yang mempengaruhi terlaksana tidaknya Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, paling tidak ada tiga faktor, yaitu *pertama* SDM Madrasah, yang meliputi seluruh komponen yang ada di madrasah, seperti kepala madrasah, Guru, peserta didik, tenaga kependidikan, dan sebagainya. *Kedua*, sarana prasarana pendidikan, seperti perpustakaan, laboratorium, bengkel dan sebagainya. *Ketiga*, dana yang memadai bagi terlaksananya segala kegiatan atau program pendidikan di madrasah. Dengan demikian, terlaksana tidaknya suatu program atau apa saja yang terkait dengan madrasah, sangat ditentukan oleh berkualitas atau tidaknya ketiga komponen tersebut.

Pendapat lain mengatakan bahwa factor-faktor yang akan mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007, adalah factor internal dan factor eksternal. Factor internal adalah kepribadian kepala madrasah, maksudnya yaitu apakah kepala madrasah tersebut memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pimpinan. Karena yang dibutuhkan dari kepala madrasah adalah kesiapannya terkait akademik dan manajerial. Sementara factor eksternal adalah terkait dukungan moril dan kerjasama dengan instansi lain yang terkait. Kepala madrasah adalah kepanjangan tangan dari struktur kepemimpinan di atasnya, misalnya kepala Kantor

---

<sup>102</sup> Wawancara, tanggal 6 November 2013

Kementreian Wilayah, Kota, dan seterusnya. Tanpa dukungan dari pihak-pihak tersebut, maka kepala madrasah tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik.<sup>103</sup>

## BAB IV

### ANALISIS TEMUAN PENELITIAN

#### A. Keterlaksanaan PERMENDIKNAS No. 13 Tahun 2007 pada Madrasah Negeri di Kota Mataram

Kepala madrasah negeri yang ada di Kota Mataram, mulai dari tingkat madrasah ibtidaiyah sampai madrasah aliyah, jika dilihat dari kualifikasi dan kompetensinya, menunjukkan fenomena yang cukup seragam. Apa yang telah ditetapkan dalam PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007, ada yang dapat dipenuhi dan ada juga yang tidak terpenuhi. Kondisi kepala madrasah negeri di Kota Mataram dapat dilihat pada table berikut:

No	Kepala	MIN Punia		MIN Kr. Baru		MTsN 1		MTsN 2		MAN 1		MAN 2	
		Ya	tdk	ya	tdk	ya	tdk	ya	Tdk	Ya	Tdk	ya	tdk
1	Berstatus sebagai guru	√		√		√		√		√		√	
2	Sertifikat pendidik	√		√		√		√		√		√	
3	Sertifikat kepala		√		√		√		√		√		√

Table tersebut memberikan gambaran bahwa, untuk kualifikasi pertama dapat dipenuhi oleh semua kepala madrasah. Meskipun demikian, keterpenuhan criteria ini ada yang tidak sejalan dengan tuntutan PERMEN No. 13 Tahun 2007,

<sup>103</sup> Wawancara dengan Kasman, S.Pd., M.Pd., Pengawas Pendidikan, tanggal 9 Desember 2013

yaitu, seorang yang diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah haruslah guru pada sekolah/madrasah yang setingkat. Maksudnya, yang diangkat sebagai kepala MI haruslah orang yang berstatus sebagai guru MI, bukan guru pada MTs atau MA. Demikian seterusnya.

Data penelitian terkait kualifikasi pertama ini menunjukkan bahwa, dari keenam kepala madrasah yang diteliti, hanya ada dua kepala madrasah yang berstatus sebagai guru pada madrasah yang setingkat, yaitu kepala MTs Megeri 1 Mataram, Drs. M. Sukri, M.MPd, yang sebelumnya berstatus sebagai guru pada MTs Negeri 3 Mataram, dan kepala MAN 1 Mataram, Drs. Muhammad Mohan, yang sebelumnya berstatus sebagai guru MAN 1 Mataram. Sedangkan empat kepala madrasah yang lain berasal dari madrasah yang tidak setingkat. Kepala MIN Punia Mataram, H. Marzuki, S.Pd., sebelumnya bertugas sebagai guru di MTs Negeri 1 Mataram; kepala MIN Karang Baru Mataram, M. Irwan Ali Wardaini, S.Pd., M.Pd., sebelumnya bertugas sebagai guru di MTs Negeri 1 Mataram; kepala MTs Negeri 2 Mataram, Dra. Hj. Rusniah, sebelumnya bertugas sebagai guru di MAN 2 Mataram; dan kepala MAN 2 Mataram, H. Mahruf, S. Ag., M.Pd., sebelumnya adalah kepala MTs Negeri Selong.

Fenomena yang tampak terkait kualifikasi poin pertama kepala madrasah negeri di kota Mataram, meskipun tidak sesuai dengan apa yang tertuang dalam PERMEN Nomor 13 Tahun 2007, namun sejauh ini, secara substansial tidak/belum menimbulkan masalah krusial yang akan mengganggu tatalaksana madrasah. Akan tetapi, tuntutan dari peraturan tersebut, hendaknya dilihat dari sisi nilai positif yang akan diperoleh. Sebagai perumpamaan, seseorang yang



memasuki hutan belantara atau sebuah daerah asing, maka dia akan tersesat tanpa bantuan kompas. Demikian juga dengan persyaratan untuk menjadi kepala madrasah. Jika sebelumnya, calon kepala madrasah tidak pernah memiliki pengalaman menjadi guru pada madrasah yang setingkat, maka dimungkinkan dia akan menghadapi masalah dalam menjalankan tugasnya, karena ada perbedaan budaya antara madrasah yang satu dengan madrasah yang lain.

Perbedaan budaya yang ditemukan ketika memasuki suatu madrasah yang sama sekali berbeda, tentu saja akan membawa kesulitan bagi kepala madrasah dalam menjalankan tupoksinya, terutama dalam menyusun perencanaan, mengelola madrasah, dan yang terpenting adalah membangun komunikasi dan interaksi dengan seluruh warga madrasah. Untuk itulah, maka sebaiknya orang yang diangkat sebagai kepala madrasah adalah orang yang betul-betul memahami suasana dan kondisi tempat tugasnya. Seperti dikatakan oleh Sigit, yang dikutip Thib Raya,<sup>104</sup> bahwa salah satu cirri kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang terus menerus mengupayakan untuk saling menghargai, bekerjasama, dan memiliki pengetahuan tentang perilaku seorang bawahan.

Kualifikasi kedua yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah adalah memiliki sertifikat pendidik. Data penelitian terkait ini menggambarkan bahwa, keenam kepala madrasah yang diteliti telah memiliki sertifikat sebagai pendidik, yang dikeluarkan oleh LPTK yang ada di wilayah ini, yaitu Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) IAIN Mataram serta Fakultas Keguruan

---

<sup>104</sup> Ahmad Thib Raya, "Arah Baru Kepemimpinan Pendidikan (Islam)", *Pengantar*, dalam Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: antara Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2012), 14

dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Mataram yang telah berlangsung dari tahun 2007.

Seorang pendidik yang diberikan sertifikat, adalah guru yang dianggap memiliki kemampuan terkait dengan profesinya. Ada dua cara yang dapat dilakukan oleh seorang guru yang ingin mendapatkan sertifikat ini, yaitu dengan mengirimkan Portofolio ke LPTK yang berwenang, serta dengan cara mengikuti Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) yang berlangsung selama sembilan hari. Apabila mereka telah dinyatakan lulus, maka mereka akan diberikan sertifikat.

Dengan sertifikat di tangannya maka seorang guru dianggap telah memiliki kemampuan yang memadai, untuk menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik. Hanya saja hasil evaluasi nasional terhadap kinerja guru yang sudah disertifikasi dengan yang belum disertifikasi, tidak terlalu menunjukkan perbedaan yang signifikan. Bahkan kinerja guru yang memiliki sertifikat pendidik tidak menunjukkan peningkatan atau perbaikan yang memadai. Ini berarti bahwa segalanya kembali lagi kepada masing-masing pribadi guru atau kepala madrasah. Meskipun mereka sudah memiliki sertifikat, jika mereka tidak memiliki keinginan untuk merubah diri dan kinerjanya menjadi lebih baik, maka tetap saja tidak berdampak apa-apa.

Kualifikasi ketiga yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah sertifikat kepala sekolah/madrasah. Keenam kepala madrasah yang diteliti, tidak ada satu pun yang memiliki sertifikat tersebut. Berdasarkan data, bahwa

terpilihnya keenam kepala madrasah yang diteliti tidak berdasarkan peraturan yang ada, misalnya melalui ujian seleksi kepala madrasah. Mereka bahkan tidak tahu menahu bahwa mereka akan diangkat sebagai kepala madrasah. Beberapa di antaranya bahkan mengatakan dipanggil secara mendadak untuk menghadiri pelantikan, beberapa lagi mengatakan bahwa mereka jadi kepala madrasah karena kinerjanya baik. Apapun alasan di balik terpilihnya seorang kepala madrasah, instansi terkait sudah harus melakukan seleksi secara professional, mengingat pentingnya peran dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah.

Factor kedua yang diteliti adalah kompetensi kepala madrasah. Terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah, menurut PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, social, dan entrepreneursip. Hasil penelitian terhadap keenam kepala madrasah yang diteliti menunjukkan fenomena yang bias dikatakan memiliki kemiripan.

Kompetensi kepribadian kepala madrasah negeri yang ada di kota Mataram pada umumnya sama, yaitu mereka memiliki akhlak dan integritas kepribadian yang baik. Mereka memiliki keinginan kuat untuk mengembangkan diri dan lembaga yang dipimpinnya, serta dapat menjadi contoh teladan yang baik bagi seluruh warga madrasah.

Kondisi ini wajar, mengingat menjadi kepala sekolah/madrasah tidak sama dengan menjadi pimpinan pada instansi lain, melainkan memiliki prinsip-prinsip

yang cukup kuat. Baharuddin dan Umiarso, berpendapat bahwa prinsip-prinsip ini adalah kejujuran (amanah), adil, musyawarah (syura), etika tauhid dan amr ma'ruf nahi munkar.<sup>105</sup> Prinsip-prinsip kepemimpinan ini memiliki dasar yang kuat, yang tidak saja terdapat pada nilai-nilai transcendental, melainkan terlihat pada nilai-nilai historis yang dicontohkan oleh rasulullah dan khulafa ar-rasyidin.

Prinsip kepemimpinan yang diungkapkan di atas, ada yang sama dengan pendapat Kousez dan Posner yang dikutip Pasolong, bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki karakteristik seperti kejujuran, pandangan ke depan, kompeten, inspirasi, dan komitmen.<sup>106</sup>

Kompetensi kedua yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah kompetensi manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, keenam kepala madrasah pada dasarnya memiliki kemampuan manajerial, tetapi kemampuan ini masih perlu ditingkatkan lagi secara maksimal. Dari ke-16 indikator kompetensi ini, indicator yang pada umumnya muncul adalah menyusun perencanaan, memimpin madrasah, mengelola guru dan staf, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, dan melakukan monitoring, evaluasi serta pelaporan. Sedangkan indicator yang muncul tidak merata adalah mengembangkan organisasi madrasah, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah, menciptakan budaya kondusif dan inovatif, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan dengan

---

<sup>105</sup> *Ibid*, hal 84-99

<sup>106</sup> Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 14

masyarakat, mengelola unit layanan khusus, mengelola system informasi, dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kepala madrasah negeri di kota Mataram baru dapat melaksanakan setengah dari keseluruhan indicator yang harus nampak dalam kompetensi manajerial, yang berarti pula bahwa ada sebagian dari tugasnya sebagai manajer yang tidak atau belum dilaksanakan. Ini tentunya akan mengganggu tatalaksana lembaga yang dipimpinnya.

Meskipun demikian, model manajemen yang diterapkan oleh para kepala madrasah di Kota Mataram, jika dilihat dari teorinya Robert Blake dan Jane Mouton yang dikutip Danim, termasuk manajemen jalan tengah, yaitu manajemen antara dua orientasi yang terlalu lunak atau terlalu keras. Pemimpin di posisi ini mempunyai kepedulian moderat pada karyawan dan produksi. Berusaha menyeimbangkan kedua kepedulian, tetapi mereka tidak berkomitmen.<sup>107</sup>

Kompetensi ketiga yang dituntut dari kepala madrasah adalah kompetensi supervisi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keenam kepala madrasah dapat melaksanakan kompetensi ini dengan cukup baik, dalam artian, mereka dapat merencanakan program supervisi, melaksanakan, serta menindaklanjuti hasil supervisi. Akan tetapi, supervisi akademik yang dilakukan kebanyakan hanya dilakukan satu kali dalam satu semester. logikanya, jika hanya dilakukan satu kali, maka kepala madrasah tidak dapat mengikuti perkembangan para guru secara

---

<sup>107</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 87

utuh, mulai dari supervisi awal, kemudian revisi berdasarkan supervisi, dan seterusnya.

Kegiatan supervisi yang dituntut dalam PERMENDIKNAS ini hanya berkaitan dengan supervisi akademik saja, sementara komponen di lembaga pendidikan bukan hanya guru saja, dan komponen lain ini tidak kalah pentingnya dari guru, misalnya supervisi manajerial.

Kompetensi keempat yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah kompetensi entrepreneurship. Keenam kepala madrasah yang diteliti, rata-rata menampakkan memiliki motivasi yang kuat, untuk sukses dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah, panatang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah, serta bekerja keras untuk mencapai keberhasilan.

Sedangkan indicator lain seperti menciptakan inovasi bagi pengembangan madrasah, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah, baru nampak dengan baik di kepala MAN 1, MAN 2 dan MTsN 3. Selebihnya, kegiatan produksi hanya terkait dengan kantin sederhana. Jika semua madrasah dapat mengembangkan kegiatan produksi seperti pada ketiga madrasah tersebut, maka madrasah dapat melatih dan mendidik mental entrepreneurship pada peserta didiknya, sehingga mereka kelak tidak hanya berorientasi menjadi PNS saja, melainkan dapat menciptakan lapangan pekerjaan yang lain. Dengan sendirinya ini akan membantu pemerintah dalam mengentaskan masalah pengangguran dan kemiskinan di tanah air ini.

Kompetensi kelima yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah kompetensi social. Hasil penelitian ini menampakkan, bahwa keenam kepala madrasah rata-rata baru memiliki kompetensi social yang mereka terjemahkan dengan melibatkan orang tua siswa dan masyarakat sekitar madrasah dalam beberapa kegiatan incidental yang dilaksanakan oleh madrasah, seperti ketika hari besar keagamaan dan kegiatan akademik semacam pembagian raport.

Sementara itu, yang dituntut oleh PERMENDIKNAS adalah sesuatu yang lebih kompleks dari itu, yaitu kemampuan bekerjasama dengan pihak lain, berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan, serta memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain. Atau menurut Goleman, ketrampilan berhubungan dengan orang lain, merupakan kecakapan social yang mendukung keberhasilan dalam pergaulan dengan orang lain. Tidak dimilikinya kecakapan ini akan membawa pada ketidakcakapan dalam dunia social. Karena ini akan menyebabkan orang yang ber-IQ tinggi pun dapat gagal dalam membina hubungan mereka, karena penampilannya angkuh, mengganggu, dan tidak berperasaan.<sup>108</sup>

## **B. Factor-faktor yang Mempengaruhi Keterlaksanaan PERMENDIKNAS No. 13 tahun 2007 pada Madrasah Negeri di Kota Mataram**

Kualifikasi dan kompetensi berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu, yang tentu saja dipengaruhi pula oleh sikap dan perilakunya dalam memandang sesuatu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

---

<sup>108</sup> Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, terj. T. Hermaya, cet. Ke-7, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), 158

factor yang mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 dapat dikategorikan menjadi factor internal dan factor eksternal. Yang termasuk factor internal adalah SDM kepala madrasah, sarana prasarana dan dana. Sedangkan factor eksternal adalah kerjasama dengan instansi dan pihak lain yang terkait.

Hasil penelitian di atas, jika dipertemukan dengan teori, maka dapat dilihat ada benang merahnya. Karena terdapat banyak hal yang dapat mempengaruhi kepemimpinan pendidikan. Menurut Baharuddin dan Umiarso, factor yang dimaksud adalah kemampuan individu, factor jabatan, serta factor situasi dan kondisi.<sup>109</sup>

Dalam kepemimpinan pendidikan, kualitas kepribadian pimpinan akan sangat mempengaruhi proses kepemimpinannya, yang kemudian akan mempengaruhi pula keberlangsungan organisasi yang dipimpinnya. Selain itu, seorang pimpinan pada lembaga pendidikan harus mempunyai citra tentang perilaku kepemimpinan yang digunakan, sehingga sesuai dengan situasi yang menyertainya. Karena situasi dan kondisi yang dihadapi berbeda-beda, maka pimpinan sebuah lembaga pendidikan harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi tersebut.

Terkait factor internal yang berpengaruh, dapat juga dibandingkan dengan pendapat Dessler yang dikutip Pasolong yang mengatakan bahwa factor yang

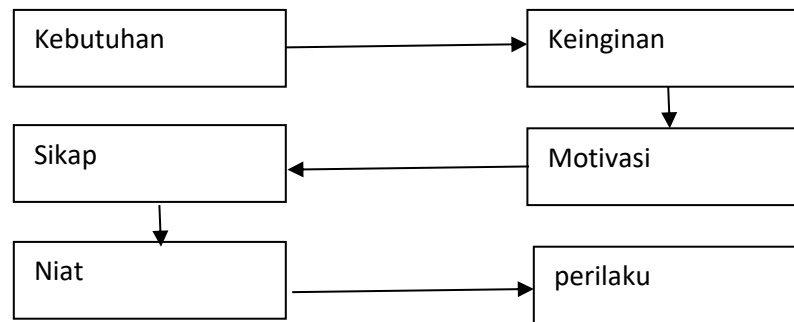
---

<sup>109</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, 72-72



dapat mempengaruhi perilaku seseorang adalah adanya kebutuhan, keinginan, motivasi, sikap, dan niat. Keadaan ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1: Perubahan Perilaku Manusia menurut Dessler<sup>110</sup>

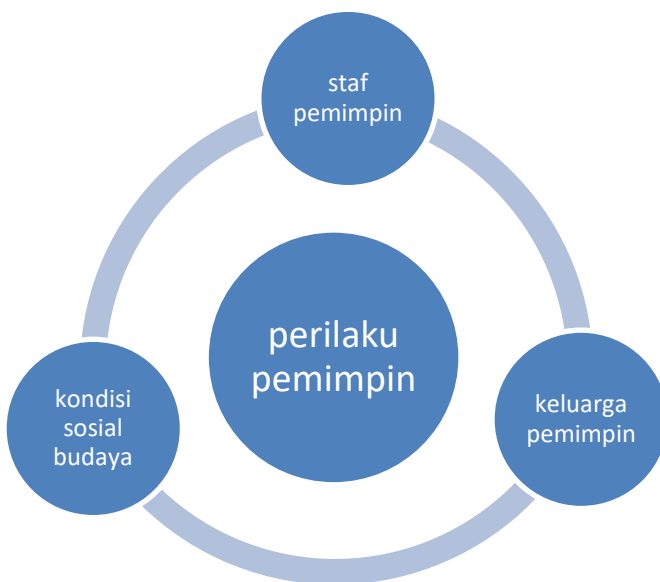


Pendapat Dessert di atas hanya terkait dengan factor yang mempengaruhi perilaku seseorang berdasarkan apa yang ada pada dirinya (internal). Selain factor ini factor eksternal yang berpengaruh adalah dukungan dari orang di sekitarnya, dan kondisi social budaya yang tepat dengan karakter individu dan kemampuannya. Penjelasan ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2: Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pemimpin<sup>111</sup>

<sup>110</sup> Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, 73

<sup>111</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 206



Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian dan teori, dapat dikatakan bahwa factor dominan yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya adalah kepribadian pimpinan (SDM) dan kemampuannya membangun *networking*. Sedangkan factor lainnya, seperti dana dan sarana-prasarana, tidak juga kalah pentingnya. Namun kedua factor ini sangat tergantung dari kemampuan pimpinan dalam mengelolanya. Sebab, seberapa pun banyak dana, dan seberapa canggih pun fasilitas yang dimiliki, tidak akan berarti apa-apa jika SDM yang mengelolanya tidak memiliki *skill* dan kapabilitas yang memadai.

### **C. Klasifikasi Kepala Madrasah Negeri di Kota Mataram Berdasarkan Keterlaksanaan PERMENDIKNAS No. 13 Tahun 2007**

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan terhadapnya, maka klasifikasi terhadap kepala madrasah negeri yang ada di Kota Mataram, terkait keterlaksanaan

PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007, tidak dapat dilakukan secara tajam karena terdapat hanya satu kategori umum saja, yaitu rata-rata kepala madrasah baru dapat memenuhi sebagian dari tuntutan Peraturan tersebut. Penilaian yang bersifat rata-rata ini terjadi karena, ada kepala madrasah yang baik pada kompetensi kepribadian misalnya, tetapi pada kompetensi manajerial tidak terlalu baik. Ada yang baik pada kompetensi manajerial, tetapi pada kompetensi kewirausahaan tidak baik, demikian seterusnya.

Keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 jika dilihat secara rinci berdasarkan kompetensi, maka keadaan kepala madrasah negeri yang ada di kota mataram dapat dibaca pada table di bawah ini.

No	Kompetensi	Kategori Keterlaksanaan Kompetensi		
		Kurang Baik	Baik	Sangat Baik
1	Kepribadian			√
2	Manajerial	√		
3	Supervisi		√	
4	Social	√		
5	Entrepreneurship	√		

Keterangan Tabel:

Krng Baik : Jk sbagian bsar-krang dr setengah indicator kompetensi tidak muncul

Baik : Jk sbagian besar-lbh dr setengah indicator kompetensi muncul

Sngat baik: Jk lebih dari setengah-semua indicator kompetensi muncul

Sementara jika melihat kualifikasi, maka kepala madrasah baru dapat memenuhi satu kualifikasi dengan kategori sangat baik, satu kategori kurang baik, dan satu kategori tidak baik.

## **BAB V**

### **P E N U T U P**

#### **A. Kesimpulan**

1. Keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 di Kota Mataram, secara umum dapat dikatakan berjalan cukup baik. Indikatornya adalah, dua dari tiga kualifikasi dapat dipenuhi oleh para kepala madrasah. Sedangkan kelima kompetensi terlaksana dalam tingkatan/kualitas yang variatif: kepribadian sangat baik; supervisi baik, dan manajerial, social, serta entrepreneurship kurang baik.
2. Terdapat dua factor yang mempengaruhi keterlaksanaan PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007, yaitu factor internal berupa Sumber Daya Manusia (SDM) dari kepala madrasah, sarana prasaran yang dimiliki oleh madrasah, serta dana yang ada di madrasah. Factor eksternal yang berpengaruh adalah dukungan dan kerjasama dari instansi terkait dan pihak lain.
3. Klasifikasi kepala madrasah negeri di Kota Mataram tidak dapat dilakukan secara tajam, karena indicator kompetensi yang muncul tidak merata pada satu orang saja. Terkadang satu kepala madrasah baik dalam satu kompetensi tetapi kurang baik pada kompetensi yang lain, demikian juga dengan kepala madrasah yang lainnya.

#### **B. Saran dan Rekomendasi**

1. Kepala madrasah mempunyai tugas pokok dan fungsi yang berat, Karena itu, orang yang dipilih sebagai pimpinan lembaga pendidikan (Islam) harus memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai peraturan perundangan yang berlaku (Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007).

2. Perlu dilakukan uji seleksi kepala madrasah secara objektif, tidak melalui penunjukan yang bersifat subjektif dan pertimbangan kedekatan dengan pimpinan/birokrat semata.
3. Pemerintah/instansi terkait sudah saatnya melaksanakan sertifikasi untuk para kepala sekolah/madrasah, supaya mereka dapat menjalankan tupoksinya dengan lebih baik lagi, sehingga kinerjanya juga akan meningkat.

## Daftar Pustaka

Ahmad Thib Raya, "Arah Baru Kepemimpinan Pendidikan (Islam)", *Pengantar*, dalam Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: antara Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2012)

Catherine Marshall dan Gretchen B. Rossman, *Designing Qualitative Research*, 2<sup>nd</sup> ed., (London: SAGE Publications, 1995)

Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, terj. T. Hermaya, cet. Ke-7, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998)

Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK dan SLB*, (Jakarta: BP. Cipta Karya, 2006).

Dokumen MIN Punia Mataram, dikutip tanggal 2 November 2013

Dokumen MIN Karang Baru yang dikutip tanggal 22 November 2013

Dokumen MTsN I Mataram dikutip tanggal 30 Oktober 2013.

Dokumen MTsN 2 Mataram, dikutip tanggal 18 Desember 2013

Dokumen MAN I Mataram, dikutip 3 Desember 2013

Dokumen MAN 2 Mataram, dikutip November 2013

Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013)

Hasbullah, *Otonomi, Pendidikan : Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2007).

Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)

Jusuf Amir Feisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995)

MAN 2 Unggulan Mataram, *Buku Saku Siswa MAN 2 Unggulan Mataram 2012/2013*

Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008).

Mathew B. Miles and A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A. Sourcebook of New Methods*, (Beverly Hills-New Delhi-Londin: Sage Publications, 1985)

Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009)

Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003)

Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Rosda Karya, 2008)

Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010)

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).

Neong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Take Sarsin, 1996), ed. III, 123

PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Robert Bondan dan Steven J. Taylor, *Intriduction to Qualitative Research Method: A Phenomenological Approach to the Social science*, (New York: Jhon Wiley and Sons, 1995)

Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010)

Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+IQ), Etika, Perilaku, Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010)

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*, cet. Ke-10, (Bandung: Alfabeta, 2010)

Susan Stainback dan William Stainback, *Undrestanding & Conductive Qualitative Research*, (Virginia: Kendall/Huns, 1988).

Syukron Ma'sum, "Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pusat Universitas Mataram", Tesis - - Universitas Mataram, Mataram, 2008

UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang pertimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

UU Nomor 23 Tahun 2004 Pasal 12 ayat (1)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS



