

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU  
MELALUI SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT***

(Studi Kasus di MIN Malang 1)

TESIS

OLEH  
RABIATUL KHAIRIAH

NIM. 18760033



**MAGISTER PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2020**

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU  
MELALUI SISTEM *REWARD* DAN *PUNISHMENT***

(Studi Kasus di MIN Malang 1)

TESIS

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan

Program Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

OLEH

RABIATUL KHAIRIAH

NIM. 18760033

Pembimbing:

Dr. Hj. Sulalah, M.Ag  
19651112 199403 2 002

Dr. Alfiana Yuli Efianti  
19710701 200604 2 001

**MAGISTER PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2020**


## PERSETUJUAN UJIAN TESIS


Nama : Rabiatul Khairiah  
NIM : 18760033  
Program Studi : Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah  
Judul : Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi  
Profesional Guru Melalui Sistem *Reward* Dan *Punishment*

Setelah diperiksa dan dilakukan perbaikan seperlunya, Tesis dengan judul  
sebagaimana diatas disetujui untuk diajukan ke siding Ujian Tesis.

Pembimbing I


pembimbing II

  
Dr. Hj. Sulalah, M.Ag  
NIP. 19651112 199403 2 002

  
Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A  
NIP.19710701 200604 2 001

**Mengetahui,**

Ketua Program Studi

  
Dr. H. Ahmad Fatah Yasin  
NIP. 19761220 199803 1 002

### LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem *Reward* dan *Punishment* ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada Kamis, 06 Agustus 2020.

Dewan Penguji,



**Dr. H. Eko Budi Minarno, M.Pd**  
NIP. 19630114 199903 1 001

Ketua Penguji



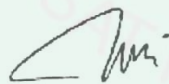
**Dr. Hj. Ulfah Utami, M.Si**  
NIP. 19650509 199003 2 002

Penguji Utama



**Dr. Hj. Sulalah, M.Ag**  
NIP. 19651112 199403 2 002


Pembimbing I/ Penguji



**Dr. Alfiana Yuli Efianti, M.A**  
NIP. 19710701 200604 2 001

Pembimbing II/ Sekretaris

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana,



**Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag**  
NIP. 19710826 199803 2 002

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rabiatul Khairiah

NIM : 18760033

Program Studi : Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Judul Tesis : Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem *Reward* dan *Punishment*

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur plagiasi karya penulisan atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali tertulis dikutip dalam naskah dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penulisan terbukti terdapat unsur-unsur plagiasi dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak siapapun.

Batu, 12 Juli 2020

Hormat Saya,



Rabiatul Khairiah  
NIM. 18760033

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Alhamdulillah selalu penulis langitkan kepada Allah SWT yang senantiasa dan selalu memberikan nikmat kesehatan, iman, limpahan rahmat taufiq hidayah, inayahnya yang tiada mampu penulis hitung. Atas ridha-Nya, sehingga penulis mampu menyusun naskah Tesis dengan judul "Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sitem *Reward* dan *Punishment* (Studi Kasus di MIN Malang 1)".

Penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah berjasa membantu dalam menyelesaikan tesis ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. A. Fatah Yasin, M.Ag dan Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd, selaku Ketua dan Sekretaris Progam Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah atas motivasi dan kemudahan pelayanan selama studi.
4. Dr. Hj. Sulalah, M.Ag dan Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A selaku dosen pembimbing I dan II yang telah meluangkan waktu dan memberikan motivasi
5. Seluruh staf tata usaha, pegawai, karyawan, maupun dosen Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tiada mungkin disebutkan satu persatu

yang telah memberikan kemudahan dalam layanan akademik, memberikan wawasan ilmu pengetahuan.

6. Seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MIN Malang 1 yang telah membantu mengumpulkan instrumen data, informasi dalam menyelesaikan tesis.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Muyoto, S.Pdi dan Ibu Pair Khairani serta adikku tercinta Ainun Mardhiah yang tak henti-hentinya memberikan motivasi, inspirasi dan do'a terbaik.
8. Keluarga MPGMI-B seperjuangan angkatan 2018/2019 yang telah sama-sama berjuang dalam waktu 2 tahun, canda dan tawa, suka maupun duka yang tidak terlupakan.
9. Calon suamiku Eri-Bae yang telah bersedia menerima segala keluh kesahku dalam berjuang menyelesaikan tesis.
10. Segenap para pejuang tangguh anak rantau Medan yang sama-sama berjuang dan tidak pernah lelah menginspirasi atas ide-ide bagus.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kesempurnaan dalam penyusunan naskah tesis ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan guna menjadi bahan pertimbangan perbaikan di masa yang akan datang. Semoga naskah tesis ini memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca yang budiman pada umumnya.

Batu, 12 Juli 2020

Rabiatul Khairiah  
18760033

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL .....	0
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSUTUJUAN UJIAN TESIS .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
MOTTO .....	xiii
ABSTRAK .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	12
E. Penelitian Terdahulu.....	14
F. Definisi Istilah .....	18
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Kebijakan Kepala Madrasah.....	19
1. Konsep Kebijakan Kepala madrasah .....	19
2. Peran Kepala Madrasah .....	21
3. Unsur-Unsur Kebijakan Kepala Madrasah .....	25

4. Faktor-Faktor yang Melandasi Kebijakan Kepala Madrasah .....	26
B. Kompetensi Profesional Gurus.....	29
1. Hakikat Guru .....	29
2. Komponen-Komponen Kompetensi Profesional Guru .....	33
3. Tahap-Tahap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru .....	34
4. Tugas dan Tanggung jawab Guru.....	36
C. Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	45
1. Pengertian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	45
2. Tujuan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	48
3. Macam-macam <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	49
D. Kompetensi Profesional dan <i>Reward</i> serta <i>Punishment</i> dalam Perspektif Islam .....	53
E. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> .....	62
F. Kerangka Berpikir .....	64
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	66
B. Kehadiran Peneliti .....	66
C. Latar Penelitian.....	67
D. Data dan Sumber Data .....	68
E. Teknik Pengumpulan Data .....	69
F. Teknik Analisis Data .....	71

G. Pengecekan Keabsahan Data .....	72
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum Latar Penelitian .....	75
1. Profil Madrasah .....	75
2. Data Guru .....	79
3. Sarana dan Prasarana .....	80
4. Kurikulum MIN Malang1 .....	81
B. Paparan Data dan Hasil Penelitian.....	84
1. Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru.....	84
2. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	93
3. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	126
<b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
A. Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru .....	144
B. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	148
C. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	159
D. Kerangka Penelitian.....	163
<b>BAB VI PENUTUP</b>	

A. Simpulan.....	164
B. Implikasi.....	165
C. Saran.....	167
DAFTAR PUSTAKA .....	168
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 .. Orisinalitas Penelitian .....	17
Tabel 2.1 Indikator Guru .....	32
Tabel 4.1 Data Guru MIN Malang 1 .....	79
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana Penunjang Pembelajaran .....	78
Tabel 4.3 Struktur Kurikulum MIN Malang 1 .....	80
Tabel 4.4 Jam Belajar MIN Malang 1 .....	82
Tabel 4.5 Peningkatan Kompetensi Profesional Guru .....	91
Tabel 4.6 Hasil Penelitian Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru di MIN Malang 1.....	92
Tabel 4.7 Konsep Pelaksanaan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> .....	123
Tabel 4.8 Hasil Penelitian Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishmen</i> .....	124
Tabel 4.9 Prestasi Guru .....	140
Tabel 4.10 Hasil Penelitian Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> .....	142

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Skema Kerangka Pikir.....	65
Gambar 3.1	Teknik Pengumpulan Data .....	70
Gambar 4.1	Pelatihan Revisi Kurikulum 2013 .....	82
Gambar 4.2	Pembelajaran Baca Al-Qur'an.....	100
Gambar 4.3	Pelatihan Guru dan Pengawas .....	103
Gambar 4.4	Pelatihan Guru .....	108
Gambar 4.5	Pelatihan Mandiri Penulisan Ilmiah .....	112
Gambar 4.6	Pelatihan Guru dan Orang Tua Siswa .....	120
Gambar 4.7	Outbound Keluarga Madrasah, siswa dan orang tua siswa .....	122
Gambar 4.8	Budaya Senyum, Sapa, Salam dan Santun .....	136
Gambar 4.9	Guru Berprestasi.....	141

## MOTTO

قُلْ يَقَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ خِيبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

*“Katakanlah: “Hai kaumku, berusalah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan” (Q.S Al-An’am: 135).<sup>1</sup>*



<sup>1</sup> Departemen agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Bandung: Cordoba, 2016), 145

## ABSTRAK

Khairiah, Rabiatul. 2020. *Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem Reward dan Punishment (Studi Kasus Di MIN Malang 1)*. Tesis, Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (I) Dr. Hj. Sulalah, M.Ag. (II) Dr. Alfiana Yuli Efianti, M.A.

Kata Kunci: Kebijakan, Kompetensi Profesional Guru, *Reward* Dan *Punishment*

Kompetensi profesional merupakan suatu kemampuan yang dimiliki guru dalam mengelola kelas dengan menguasai materi pembelajaran secara luas, yang mencakup materi pembelajaran tematik sesuai kurikulum 2013 serta penguasaan struktur dan metode dalam pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* yang dilakukan di MIN Malang 1, dengan fokus yang mencakup: (1) program peningkatan kompetensi profesional guru. (2) kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan *reward* dan *punishment* pada guru. (3) implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan melalui: observasi, wawancara dan dokumentasi. pemeriksaan keabsahan data menggunakan: *kredibilitas*, *dependabilitas* dan *konfirmabilitas*.

Hasil penelitian sesuai dengan fokus penelitian adalah: 1) Program peningkatan kompetensi profesional guru dalam bentuk: a) kualifikasi akademik. b) pelatihan guru. c) membangun media komunikasi. d) membentuk paguyuban orang tua. 2) kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* adalah: a) bentuk *reward* yang diberikan pada guru MIN Malang 1 berupa: pujian, uang dengan persenan sesuai dengan tingkatan prestasi, promosi jabatan. b) bentuk *punishment* yang diberikan pada guru, berupa: pemberian teguran, pengarahan dan peringatan serta pemberian PAP. 3) implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* adalah: a) kesadaran guru terhadap perbaikan proses belajar mengajar. b) berkomitmen dalam mengemban tugas. c) terwujudnya kedisiplinan di madrasah. d) terwujudnya prestasi guru di madrasah.

## ABSTRACT

Khairiah, Rabiatul. 2020. Madrasah Head Policy in Improving Teacher Professional Competence through Reward and Punishment Systems (Case Study in MIN Malang 1). Thesis, Madrasah Ibtidaiyah Teacher Education Study Program, Postgraduate of the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor: (I) Dr. Hj. Sulalah, M.Ag. (II) Dr. Alfiana Yuli Efianti, MA

---

Keywords: Policy, Teacher Professional Competence, Reward and Punishment

Professional competence is an ability that teachers have in managing the class by mastering broad learning material, which includes thematic learning material according to the 2013 curriculum and mastery of structures and methods in learning. This study aims to uncover the principal's policy in improving teacher professional competence through a reward and punishment system conducted at MIN Malang 1, with a focus that includes: (1) teacher professional competency improvement program. (2) madrasa head policies in the implementation of reward and punishment to teachers. (3) the implications of the madrasah head's policy in increasing the professional competence of teachers through a reward and punishment system.

This research uses a qualitative approach to the type of case study. Collection through: observation, interview and documentation. Checking the validity of the data uses: credibility, dependability and confirmability.

The results of the study are in accordance with the focus of the study: 1) The program to improve teacher professional competence in the form of: a) academic qualifications. b) teacher formation. c) build communication media. d) forming parents' groups of students. 2) madrasa head policies in the implementation of the reward and punishment system are: a) the form of rewards given to MIN Malang 1 teachers in the form of: praise, money with gratuity in accordance with the level of achievement, promotion. b) forms of punishment given to teachers, in the form of: giving a reprimand, direction and warning as well as giving PAP. 3) the implications of the madrasah head's policy in increasing the professional competence of teachers through a reward and punishment system: a) teacher awareness of improving teaching and learning. b) committed in carrying out the task. c) the establishment of discipline in madrasas. d) realization of teacher achievements in madrasas.

## مستخلص

الخيرية، ربيعة. ٢٠٢٠. سياسة رئيس المدرسة في ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس بوسيلة نظام المكافأة والعقوبة. (دراسة في المدرسة الابتدائية الحكومية ١ مالانج). رسالة الماجستير، قسم تعليم مدرس المدرسة الابتدائية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: (١) الدكتورة سلاله الماجستير والمشرف الثاني: الدكتورة آفيانا يولي افيناتي الماجستير.

## الكلمات الأساسية: سياسة، الكفاءة المهنية لدى المدرس، المكافأة والعقوبة

الكفاءة المهنية هي القدرة التي يملكها المعلمون في إدارة الفصل من خلال إتقان المواد التعليمية على نطاق واسع، والتي تتضمن مواد تعليمية موضوعية وفقاً لمنهج ٢٠١٣ بالإضافة إلى إتقان الهيكل والأساليب في التعلم. يهدف هذا البحث إلى؛ معرفة سياسة رئيس المدرسة في ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس بوسيلة نظام المكافأة والعقوبة، مع التركيز على؛ (١) برنامج ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس (٢) سياسة رئيس المدرسة في تطبيق المكافأة والعقوبة للمدرس (٣) الإنعكاسات من سياسة رئيس المدرسة في ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس بوسيلة نظام المكافأة والعقوبة.

يستخدم هذا البحث المدخل الكيفي بنوع البحث دراسة حالة. ويستخدم جمع البيانات نحو طريقة الملاحظة والمقابلة والتوثيق. يستخدم صحة البيانات نحو طريقة المصادقية والموثوقية والتأكيدية.

تتوافق نتائج البحث مع التركيز الى أن؛ (١) برنامج ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس في شكل (أ) المؤهلات الأكاديمية، (ب) تربية المدرس، (ج) بناء الوسائل الإتصالية، (د) تكوين مجموعات آباء التلاميذ. (٢) سياسات رئيس المدرسة في تطبيق نظام المكافأة والعقوبة هي: (أ) شكل المكافآت الممنوحة لهذه المدرسة المديح، المال مع الإكراميات وفقاً لمستوى الإنجاز، الترقية. (ب) أشكال العقوبة الممنوحة للمدرسين، هي في شكل التوبيخ والتوجيه والتحذير، وكذلك إعطاء حزب العمل الشعبي. (٣) الإنعكاسات من سياسة رئيس المدرسة في ترقية الكفاءة المهنية لدى المدرس بوسيلة نظام المكافأة والعقوبة هي: (أ) وعي المدرس بتحسين التعليم والتعلم، (ب) أمانة المدرس في تنفيذ العمل الواجب كوظيفته، (ج) تكوين الانضباط في المدرسة، (د) تحقيق إنجازات المدرس في المدارس.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Pembangunan dalam bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh pemerintah bersama dengan pihak madrasah beserta masyarakat untuk mencerdaskan anak bangsa sangat berpengaruh terhadap mutu Pendidikan. Bersama dengan ini, sangatlah penting di adakan peningkatan pengetahuan anak untuk mencapai pada cita-cita nasional.

Proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien dengan adanya guru yang memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan kriteria yang telah diharapkan. Diketahui mampu membentuk karakter anak bangsa, baik dari segi budaya, memiliki moral yang baik, bertanggung jawab, bersosialisasi dan memiliki nilai-nilai baik yang tinggi.

Demikian, pendidikan sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas guru dan siswa. Usaha yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan proses yang berjalan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan baik dari segi formal maupun informal, sehingga dapat mewujudkan dan mengembangkan moral, kepribadian maupun keterampilan diri pada setiap manusia.

Perubahan kemajuan zaman yang terus dinamis, menuntut peningkatan mutu lembaga madrasah wajib dilakukan. Madrasah tentunya dalam mempertahankan keberadaannya sebagai institusi harus terus berinovasi dan mempertahankan eksistensinya agar kualitas lembaga tidak menurun. Kepala madrasah sebagai *leader* yang memegang maju dan mundurnya suatu

madrasah harus dapat mengambil langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>2</sup>

Kepemimpinan seorang kepala madrasah adalah kemampuannya dalam mengelola/memanajemen segala sumber daya yang ada serta mempengaruhi, membimbing, mengarahkan seluruh warga madrasah untuk bisa ikut berpartisipasi aktif, berkontribusi, mendukung segala program dan aktivitas madrasah yang merupakan misi dan visi dari madrasah.<sup>3</sup>

Pada suatu lembaga kehadiran guru dalam proses pembelajaran di madrasah masih tetap memegang peranan yang penting. Peran tersebut belum dapat diganti dan diambil alih oleh apa pun. Hal ini disebabkan karena masih banyak unsur-unsur manusiawi yang tidak dapat diganti oleh unsur lain. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri.<sup>4</sup>

Guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dituntut memiliki kemampuan dan keterampilan dalam mengajar agar memiliki kelayakan dalam suatu bidang dan kualifikasi pendidikan. Tidak hanya itu saja guru juga harus dapat bersikap disiplin terhadap tata tertib yang ada di madrasah, maka para siswa pun akan meniru sikap disiplin para gurunya

---

<sup>2</sup> Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal al-Hikmah*, 2 (Oktober 2017), 24

<sup>3</sup> Ika Alifyah, Ali Imron dan Juharyanto, "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik." *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1 (Maret, 2019), 33

<sup>4</sup> Wijaya.C dan Rusyan AT, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994), 29

tersebut. Membiasakan diri untuk bersikap disiplin, maka dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suasana pembelajaran yang baik.

Peningkatan kompetensi profesional guru merupakan salah satu tanggung jawab dari kepala madrasah, dengan memberikan motivasi dan pelatihan kepada guru. Hal seperti ini yang diharapkan bahwa guru mampu mengelola proses pembelajaran dengan baik. Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat 3 butir C dimaksudkan kompetensi profesional.<sup>5</sup> Kompetensi profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.<sup>6</sup>

Kompetensi profesional merupakan suatu kemampuan sesuai dengan keahliannya. Seorang guru harus menyampaikan sesuatu sesuai keahliannya kepada siswa dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Seorang guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya.<sup>7</sup> Kompetensi profesional guru sebagai bentuk determinan terhadap minat belajar siswa pada pembelajaran yang diajarkan dikelas. Seorang guru yang memiliki kompetensi yang memadai akan mampu

---

<sup>5</sup> [http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur.\\_Psikologi\\_Pend\\_Dan\\_Bimbingan/195911301987031-Yaya\\_Sunarya/Kompetensi\\_Guru-Pasal\\_28](http://file.upi.edu/Direktori/Fip/Jur._Psikologi_Pend_Dan_Bimbingan/195911301987031-Yaya_Sunarya/Kompetensi_Guru-Pasal_28)

<sup>6</sup> Rusman. 2013. *Model-Model Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 23

<sup>7</sup> Fera Apriliyanti, Bujang Rahman, Sowiyah, "Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Dari Perspektif Manajemen Kelas Di Sd Negeri 2 Pesawahan", [https://www.google.com/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95\\_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Findex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pODye](https://www.google.com/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Findex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pODye), diakses 05 April 2020.

memberikan pemaparan dan penjelasan yang menarik minat siswanya untuk belajar lebih serius.<sup>8</sup>

Peningkatan kompetensi profesional guru tidak hanya melalui penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar, namun perlu peningkatan disiplin guru, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif gaji yang layak. Sebagai ujung tombak di madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional adalah guru. Oleh karena itu guru harus mampu melaksanakan fungsi pendidikan secara optimal untuk mewujudkan generasi yang cerdas, berakhlak mulia, mandiri dan terampil serta berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.<sup>9</sup>

Guna meningkatkan kualitas serta kompetensi profesional guru, kepemimpinan kepala madrasah sangatlah penting dalam mengatur aktivitas proses belajar mengajar. Disamping itu kepala madrasah juga bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan segala jenis dan bentuk peraturan atau tata tertib yang harus dilaksanakan baik oleh guru maupun siswa. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor.<sup>10</sup>

Kompetensi profesional guru juga tidak terlepas dari kebijakan kepala madrasah. Satu diantaranya kebijakan kepala madrasah adalah *reward* dan *punishment*. *Reward* secara psikologi merupakan motivasi seseorang untuk

---

<sup>8</sup> Rizkiana Nurutami, Adman, "Kompetensi profesional guru sebagai determinan terhadap minat belajar siswa," *Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1 (Agustus, 2016), 124.

<sup>9</sup> Dwi Faiqoh, "Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Kependidikan*, 1 (Mei 2019), 99

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 97-98

bertindak lebih baik. Sedangkan *punishment* secara psikologi akan membuat seseorang berpikir ulang apabila ingin bertindak yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dalam arti bersifat *preventif* (pencegahan). Selain itu juga dapat bersifat *kuratif* yang artinya setelah melakukan yang tidak sesuai ketentuan, muncul inisiatif untuk tidak akan mengulangnya. Hal inilah yang menyebabkan penulis tertarik untuk meneliti kebijakan kepala madrasah dalam bentuk *reward* dan *punishment* terhadap peningkatan kompetensi profesional guru.

Kepala madrasah yang memiliki kebijakan dan wewenang terhadap madrasah dengan memberikan *reward* dan *punishment* terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, agar terciptanya kondisi yang kondusif dan terarah. Dengan kata lain adanya pengontrolan dan pendamping terhadap guru dalam melaksanakan tugas sebagai tanggung jawabnya dapat diselesaikan dengan baik. *Reward* diberikan sebagai bentuk motivasi bagi guru yang menerima penghargaan berupa promosi jabatan, anggaran dana yang diberikan dari madrasah sesuai dengan tingkatannya. Dengan menerima penghargaan, kinerja guru semakin meningkat dan tugas terselesaikan tepat waktu. Semangat guru dalam mengajar akan memberikan dampak positif bagi siswa. Awalnya tidak bisa menguasai kelas, pada akhirnya mampu menguasai kelas dan menjadi guru yang sangat didambakan oleh para siswa.

Sebagai pengontrolan diri tidak melakukan kesalahan, meskipun itu sangat jauh dari kata sempurna dalam pelaksanaannya. Kepala madrasah memberikan gambaran sebuah *punishment* kepada guru agar lebih disiplin

untuk setiap tugas apapun. Tidak ada penentuan kapan diberikannya, teguran itu diberikan dalam bentuk tulisan maupun lisan yang secara langsung diberikan kepada guru. Tidak ada guru yang tidak melakukan kesalahan, setiap kesalahan harus dipertanggung jawabkan dengan baik dan dijadikan sebagai pembelajaran untuk kedepannya. Untuk itu, dengan adanya *punishment* madrasah terbantu dalam keunggulannya memiliki guru yang berkualitas.

*Reward* dan *punishment* bagian dari teori behavioristik sebagai penguatan yang positif terhadap kinerja guru yang berkenaan dengan peningkatan kompetensi profesional guru. Dengan kata lain, perubahan yang dilakukan dapat terulang kembali dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon.<sup>11</sup> Pemberian penghargaan juga telah ditetapkan pemerintah sebagai imbalan pelayanan guru terhadap madrasah. Penghargaan tidak hanya diberikan kepada PNS saja tetapi non PNS juga menerimanya. Penghargaan diberikan sesuai dengan standar pendidikan yang telah ditetapkan di madrasah.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Malang yang menggunakan kurikulum 2013 dengan sarana dan prasaran yang memadai untuk memfasilitasi guru dan siswa. Di lihat dalam bidang akademik, MIN 1 Kota Malang menorehkan beberapa prestasi yang luar biasa. Prestasi tidak hanya ada pada siswa saja, tetapi ada pada guru juga serta kepada lembaga (madrasah) itu sendiri. Prestasi yang diperoleh di madrasah berupa lomba kebersihan madrasah, madrasah roboti, juara favorit expo madrasah literasi, dan

---

<sup>11</sup> Asri Budiningsih, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: RIneka Cipta, 2005), 20

sebagainya. Prestasi guru yang diperoleh berupa juara guru-guru berprestasi, juara sebagai mahkamah konstitusi dan guru di madrasah ini mempunyai karya tulis yang baik. Prestasi siswa berupa kompetisi Siswa Madrasah (KSM), olimpiade, dan perlombaan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa madrasah ini dapat dikatakan madrasah unggulan yang menghasilkan karya-karya terbaik dalam peningkatan kualitas pendidikan.<sup>12</sup>

MIN 1 Kota Malang merupakan lembaga yang berkembang karena adanya kesungguhan dan kedisiplinan yang terpelihara di lingkungan madrasah, serta terus berupaya meraih prestasi baik dari akademik maupun non akademik. Wali murid juga ikut serta dalam mendukung program-program yang dibuat oleh madrasah. Penggunaan dana pada setiap kegiatan sudah tersusun di buku pedoman penggunaan dana komite MIN Malang 1. Kesejahteraan guru dijamin madrasah sebagai bentuk motivasi guru untuk terus berkarya dan mengembangkan kompetensinya.

Disamping itu, MIN Malang 1 memiliki kurikulum yang menjadi program khusus di madrasah selain kurikulum 2013 yaitu *hidden curriculum* dan ada kurikulum khusus pembelajaran baca al-Qur'an yang bekerjasama dengan *umi foundation*. Sebagai penjamin kenyamanan belajar siswa, madrasah memiliki tempat belajar yang memadai sesuai dengan kelas yang telah ditentukan untuk setiap pelajarannya.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 17 Maret 2020)

<sup>13</sup> Rahmah, *Observasi* (Malang, 07 Juli 2020)

Madrasah yang berkualitas dapat dibuktikan dengan siswa-siswa yang berprestasi. Siswa yang berprestasi tergantung dari pada guru yang berkompeten dalam pengelolaan pembelajaran, dan guru yang berkompeten dan profesional dihasilkan dari pelatihan yang telah dijalankan sesuai dengan kebutuhan guru. Pada rangka peningkatan kompetensi profesional guru, guru memiliki kualifikasi akademik, sertifikat pendidikan, menyesuaikan dengan jurusan yang di ajarkan, memiliki pribadi baik dengan menyesuaikan tingkat kelas yang akan diajarkan.

Berdasarkan paparan dari waka humas di MIN 1 Kota Malang, bahwa pada setiap hari sabtu selalu menerima kunjungan tamu atau studi banding seperti kepala madrasah, guru-guru dari madrasah lain, bahkan terdapat mahasiswa. Dan pada tahun 2020 kedatangan tamu yang tidak biasa pada hari jum'at dari luar negeri, tepatnya pejabat kementerian Pendidikan Negeri Sembilan Darus Khusus, Malaysia. Oleh sebab itu, MIN 1 Kota Malang merupakan madrasah sebagai salah satu contoh madrasah yang unggul yang memiliki berbagai prestasi, sehingga dapat dijadikan percontohan untuk peningkatan di madrasah atau madrasah lain.<sup>14</sup>

Pada paparan diatas, perlunya untuk mengadakan penelitian di MIN Malang 1. Peneliti memandang bahwa program yang diterapkan kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah yang menjadi ketertarikan untuk diteliti, baik dari segi pembiasaan maupun kinerja guru. Disamping itu juga

---

<sup>14</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 17 Maret 2020)

pendanaan untuk setiap program jelas keluar masuknya uang di madrasah. Sehingga tidak ada keraguan dalam setiap kegiatan apapun.

Pada peningkatan kinerja guru khususnya kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* telah dilakukan oleh penelitian lain. Berikut penelitian yang menunjukkan *reward* dan *punishment* bisa meningkatkan disiplin guru dalam kehadiran. Hasil yang diperoleh ada perubahan dan keberhasilan tindakan pertama 75% guru tidak terlambat, kemudian yang terlambat 21,74%. Selanjutnya pada siklus kedua dinyatakan berhasil karena terdapat 78,26% dan itu melebihi target yang telah ditentukan sebesar 75%.<sup>15</sup> Berikutnya hanya penggunaan *reward* sebagai peningkatan kedisiplinan guru hasil yang diperoleh dari data guru pratindakan menunjukkan kehadiran guru yang maksimal sebanyak 72,2%. data menunjukkan bahwa masih terdapat 27,8% yang terlambat. Setelah perlakuan tindakan pertama keberhasilan yang dicapai 90% guru hadir pukul 06:15. Selanjutnya pada siklus kedua keberhasilan yang dicapai 98% maksimal kehadiran guru dan hanya 2% jumlah keterlambatan guru.<sup>16</sup>

Pemberian motivasi kerja, berupa *reward*, berdasarkan kepada kemampuan madrasah, jenis tugas dan hasil kerja, peraturan-peraturan pelaksanaannya. Adanya sistem *reward* guru merasa dihargai atas usaha yang telah dilakukan. Guru juga akan memberikan kontribusi penuh terhadap

---

<sup>15</sup> Harini Erawati, “Upaya meningkatkan disiplin guru dalam kehadiran mengajar di kelas melalui penerapan *reward* dan *punishment*”, <https://media.neliti.com/media/publications/296765-upaya-meningkatkan-disiplin-guru-dalam-k-dafa48ed.pdf>, diakses tanggal 12 Agustus 2020.

<sup>16</sup> Agung Rahmanto, “peningkatan kedisiplinan guru melalui pemberian *reward*”, <file:///C:/Users/TOSHIBA/AppData/Local/Temp/306-332-1-PB.pdf>, diakses tanggal 12 Agustus 2020.

madrasah dengan menyerahkan segala bentuk pengabdian guru terhadap madrasah, serta memperhatikan dan memikirkan segala usaha-usaha yang akan dilakukan diperuntukkan bagi madrasah. Pemberian *punishment* disesuaikan dengan bentuk norma-norma yang dilanggar. Tugas kepala madrasah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan potensi mereka secara maksimal dan menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif.

Tugas guru selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas peserta didik, guru memiliki tanggung jawab dalam berkontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan dan pencerdasan kepada masyarakat. Motivasi sangat dibutuhkan oleh guru dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Meskipun demikian, kepala madrasah tidak dapat memantau faktor motivasi yang banyak dan baik bagi guru, untuk itu selalu madrasah selalu melakukan pembiayaan serta dukungan sesuai dengan prosedur madrasah.

Melihat realitas diatas, peneliti tertarik meneliti di MIN 1 Kota Malang untuk mengetahui lebih lanjut baik dari segi internal maupun eksternal. Dan upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di madrasah tersebut. Berdasarkan uraian di atas sangat perlu untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional guru Melalui Sistem Reward dan Punishment (Studi Kasus MIN 1 Kota Malang)”***.

## B. Fokus Penelitian

Untuk mengetahui lebih lanjut fokus penelitian maka disesuaikan dengan latar belakang, dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* pada guru di MIN 1 Kota Malang?
2. Bagaimana program peningkatan kompetensi profesional guru di MIN 1 Kota Malang?
3. Bagaimana implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* di MIN 1 Kota Malang?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* pada guru di MIN 1 Kota Malang
2. Mendeskripsikan dan menganalisis program peningkatan kompetensi profesional guru di MIN 1 Kota Malang
3. Menganalisis implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* di MIN 1 Kota Malang

#### D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis diharapkan:

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan wawasan terhadap suatu pertahanan kompetensi guru
- b. Hasil penelitian ini, dapat dijadikan penelitian yang akan mendatang sebagai rujukan dan panduan yang berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*

2. Secara Praktis

a. Lembaga Pendidikan

Sebagai kontribusi dalam mempertahankan kualitas kompetensi guru dan standar pendidikan di madrasah. Dengan ini, kebijakan yang dimiliki kepala madrasah dengan meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*. Sehingga menghasilkan guru-guru yang berkompeten dan siswa yang berprestasi.

b. Bagi Kepala Madrasah

Dapat mengoptimalkan kinerja guru dalam menciptakan kompetensi guru yang bermutu. Serta mengoptimalisasikan peran kepala madrasah secara baik.

c. Bagi Guru

Dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kekreativitasannya dalam proses belajar dan mengajar dengan mengoptimalkan kompetensi guru sebagai upaya peningkatan kualitas belajar siswa

d. Bagi Siswa

Berdasarkan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Guru berjuang dan memantaskan diri agar proses pembelajaran berjalan dengan baik, sehingga siswa dapat menerima pengajaran secara baik, kelas dapat menjadi interaktif selama proses pembelajaran.

e. Bagi Peneliti

Dapat memberikan wawasan baru, bahwa tugas kepala madrasah tidaklah mudah dalam memimpin suatu lembaga, tanggung jawab serta kebijakan harus dilaksanakan dengan baik, karena dalam mempertahankan kompetensi setiap guru tidaklah mudah bagi madrasah. Terdapat banyak usaha dan proses dalam mempertahankan kompetensi guru, demi menghasilkan guru yang berkompeten dan siswa yang berkualitas serta berprestasi.

f. Bagi Masyarakat

Penelitian ini memberikan informasi kepada masyarakat bahwa pendidikan di madrasah tidaklah mudah penerapannya terhadap siswa. Menghargai usaha guru dan madrasah untuk tetap mempertahankan kualitas kompetensi yang dimiliki seorang guru dan siswa. Karena pengajaran yang baik memerlukan suatu proses yang tingkat kesiapannya cukup baik untuk diajarkan kepada siswa.

### E. Orisinalitas Penelitian

Pertama, Penelitian tentang kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi professional guru melalui sistem *reward*. Dalam halnya penelitian yang berkenaan dengan kompetensi guru maupun sistem *reward* bukanlah suatu penelitian yang pertama kali dilakukan. Oleh karena itu untuk menghindari adanya plagiasi dan pengulangan kata dalam penelitian. Maka dari itu perlu adanya orisinalitas data atau penelitian terdahulu. Berikut penelitian yang terkait berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward*:

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Kusnoto, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Reward terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Asy-Syafi'iyah Margasari Kabupaten Tegal, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon*. Adapun hasil penelitian ini, penelitian dengan menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Menunjukkan bahwa hasil penelitian ini membuktikan bahwa kinerja guru selal terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dan *reward* yang diterima guru. Bahwa pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru cukup signifikan artinya semakin baik kepemimpinan kepala madrasah maka, semakin tinggi pula kinerja guru, pengaruh *reward* terhadap kinerja guru cukup signifikan artinya semakin baik *reward* yang diterima maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Harini Erawati, 2017 dengan judul “*Upaya meningkatkan disiplin guru dalam kehadiran mengajar di kelas*”

*melalui penerapan reward dan punishment di SMP Negeri 3 Selat Kabupaten Kapuas*". menyimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan kedisiplinan guru. Berdasarkan hasilnya bahwa ada perubahan dan keberhasilan tindakan pertama 75% guru tidak terlambat, kemudian yang terlambat 21,74%. Selanjutnya pada siklus kedua dinyatakan berhasil karena terdapat 78,26% dan itu melebihi target yang telah ditentukan sebesar 75%.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Firdaus Ainul Yaqin, *Analisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru (studi kasus di SD Insan Terpadu Sumberanyar dan MI Raudlatul Munadhirin Pandean)*. Subjek penelitian ini yaitu kepala madrasah, dan guru. Adapun hasil penelitian ini antara lain, strategi yang dilakukan kepala madrasah SD Insan dan MI Raudlatul Munadhirin dalam meningkatkan kompetensi mutu sebagian sama, seperti mengikutsertakan guru dalam pelatihan atau seminar, mengadakan pelatihan sendiri dengan mendatangkan narasumber dari luar. Ada terdapat perbedaan di madrasah SD Insan pernah melakukan studi banding ke madrasah yang maju.

Kelima, Penelitian yang dilakukan Nuraidah, *Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sei Agul Medan*. Adapun hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa profesional guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala madrasah dalam meningkatkan

kompetensi guru melalui kursus dan diklat, pengadaan sumber dan media pembelajaran, mengelola lingkungan belajar dan *controlling*.

Keenam, Penelitian yang dilakukan Muhammad Ridlo, *Pengaruh Pemberian Penghargaan Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Mtsn Se-Kabupaten Ngawi*. Adapun penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja guru sebesar 8,7%. Pengaruh ini berarti bahwa jika penghargaan semakin baik maka kinerja guru meningkat. Adapun pengaruh positif dan signifikan kesejahteraan guru terhadap kinerja guru sebesar 29,8%. Pengaruh ini berarti bahwa jika kesejahteraan guru semakin baik maka kinerja guru meningkat. Dengan ini pengaruh positif dan signifikan penghargaan dan kesejahteraan guru terhadap kinerja guru sebesar 29,9%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika penghargaan dan guru semakin sejahtera maka kinerja guru meningkat. Jurnal kependidikan (JK 7 (1) (2019) 98-110), e-ISSN 2598-4845; p-ISSN 2355-018X, Dwi Faiqoh, *Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jurnal ini menjelaskan bahwa kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang diciptakan. Dalam rangka meningkatkan profesionalismenya, guru dituntut untuk memahami tuntutan standar profesi yang ada, mencapai kualifikasi dan kompetensi yang di persyaratkan, membangun hubungan yang baik dan luas dalam organisasi (madrasah).

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1	Kusnoto, <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Reward terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Asy-Syafi'iyah Margasari Kabupaten Tegal, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon</i>	Gaya kepemimpinan berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah serta pemberian reward sebagai apresiasi	Salah satu penelitian yang dilakukan yaitu di MI	<i>Kebijakan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem Reward di Madrasah Dasar (Studi Kasus MIN Malang 1)</i>
2	Firdaus Ainul Yaqin, 2015, <i>Analisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru (studi kasus di SD Insan Terpadu Sumber Anyar dan MI Raudlatul Munadhirin Pandean)</i>	Berkenaan dengan kompetensi guru dengan meningkatkan serta mengantisipasi rendahnya kompetensi guru. Dan metode yang digunakan yaitu metode kualitatif deskriptif	Penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif	
3	Harini Erawati, 2017 dengan judul <i>“Upaya meningkatkan disiplin guru dalam kehadiran mengajar di kelas melalui penerapan reward dan punishment di SMP Negeri 3 Selat Kabupaten Kapua”</i>	Berkenaan dengan <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	Penelitian yang digunakan penelitian tindakan sekolah (PTS)	
4	Nuraidah, 2013, <i>Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sei Agul Medan</i>	Berkenaan dengan kompetensi profesional guru. Penelitian menggunakan metode kualitatif	Menggunakan satu madrasah	

5	Penelitian yang dilakukan Muhammad Ridlo, 2017, <i>Pengaruh Pemberian Penghargaan Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Guru Mtsn Se-Kabupaten Ngawi</i>	Menggunakan pemberian penghargaan/hadiah/reward	Penelitian di MTsn sekabupaten Ngawi dan menggunakan penelitian kuantitatif	
6	Dwi Faiqoh, 2019. <i>Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru</i>	Berkenaan dengan profesionalisme guru	Membahas tentang supervisi madrasah	

#### F. Definisi Istilah

1. Kepala madrasah merupakan pemimpin yang struktural dan fungsional di madrasah yang memiliki kebijakan terhadap peningkatan kualitas madrasah dan kinerja guru khususnya pada peningkatan kompetensi guru.
2. Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan guru dalam menguasai setiap pembelajaran, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di madrasah, mampu mengelola kelas dengan baik, paham dengan karakter setiap siswa dalam mempermudah penyampaian pembelajaran dan penguasaan terhadap struktur dan metodologi pembelajaran.
3. *Reward* sebagai bentuk motivasi bagi guru yang harus didesentralisasikan. Penghargaan bisa berupa fisik maupun non fisik yang semuanya di dasarkan pada meningkatnya kinerja dan prestasi guru
4. *Punishment* merupakan sangsi atas peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh suatu Lembaga, bisa diberikan dalam bentuk lisan maupun tulisan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kebijakan kepala Madrasah

##### 1. Konsep Kebijakan Kepala Madrasah

Kebijakan merupakan rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan, serta cara bertindak.<sup>17</sup> Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>18</sup>

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin dalam suatu organisasi yang disebut dengan madrasah. Kepemimpinan seorang kepala madrasah dapat menjadi suatu tolak ukur bagi madrasah tersebut termasuk *bonafide* atau bahkan tidak *bonafide*. Kepemimpinannya tidak hanya mengandalkan keahlian dalam memegang tanggung jawab saja, melainkan juga harus pandai dalam memilih dan menempatkan seseorang pada tugasnya sesuai dengan keahlian yang dimiliki masing-masing agar kegiatan belajar mengajar dapat terlaksana dengan lancar.

Sebagai pemimpin organisasi dalam melaksanakan fungsinya pendidikan di madrasah, kepala madrasah harus memiliki berbagai persyaratan agar ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Masing-masing persyaratan ini saling berkaitan antara yang satu dengan yang

---

<sup>17</sup> Hanif Nurcholis, *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, 263

<sup>18</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 3

lainnya. Diantaranya memiliki ijazah, kemampuan mengajar, kepribadian yang baik, serta pengalaman kerja.

Dapat ditegaskan bahwa kebijakan memberdayakan potensi pendidikan khususnya di madrasah adalah kebijakan yang mempunyai kualitas etis tertinggi. Kepala madrasah yang diangkat memenuhi etika dan sesuai semangat Permendiknas No. 13 Tahun 2007 adalah kepala madrasah yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi menyusun rencana kerja madrasah dengan proses partisipasi yang tinggi sesuai otonomi yang dimilikinya.

Kepala madrasah tersebut mampu melaksanakan program dan kegiatan mengacu pada rencana yang telah ditetapkan bersama secara tim dengan membagi tanggung jawab yang jelas dan transparan siapa mengerjakan apa. Kepala madrasah secara bersama dapat mempertanggung jawabkan kinerja madrasah kepada pemerintah maupun kepada masyarakat, dan memberikan kepuasan dan kepercayaan tinggi kepada pengguna jasa pendidikan.<sup>19</sup>

Penilaian kinerja secara terus menerus pada dasarnya kunci guna mengembangkan dan mengevaluasi suatu kebijakan secara efektif dan efisien karena dengan adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia itu maka akan dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja seorang guru.

---

<sup>19</sup> Saiful Sagala, *Etika Dan Moral Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2013), 120

Dengan demikian, Kebijakan kepala madrasah yang memperketat absensi misalnya dengan menggunakan absen sidik jari, atau melakukan kunjungan kelas secara rutin bagi guru tentunya akan memicu ketidaknyamanan guru. Guru tentunya merasa kurang bebas atau mungkin akan merasakan intimidasi terutama jika sebelumnya hal tersebut tak pernah dilakukan oleh kepala madrasah. Penegakan disiplin yang ketat juga akan memicu reaksi dari guru maupun staf administrasi lainnya. Namun jika hal ini secara konsisten dilakukan maka bukan saja akan mampu mengurangi munculnya jam kosong di kelas, namun juga akan berdampak pada upaya untuk membangun kolektivitas disiplin madrasah. Kepala madrasah yang inovatif tentunya akan menempatkan sasaran yang lebih besar dengan kerja keras, dan mampu mengantisipasi interaksi yang muncul sehingga bisa meminimalkan konsekuensi yang muncul.

## **2. Peran Kepala Madrasah**

Kepala madrasah memegang peranan penting dalam perkembangan madrasah. Oleh karena itu, ia harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk membimbing para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai madrasah yang lainnya. Dalam hal ini, tugas kepala madrasah tidak hanya itu, melainkan juga mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan orang tua siswa. Tercapai tidaknya tujuan madrasah sepenuhnya bergantung pada kebijakan yang diterapkan oleh kepala madrasah terhadap seluruh personal madrasah.

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا  
 وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ  
 بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (البقره :

( ٢٤٧

Artinya: Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.<sup>20</sup>

Berdasarkan ayat di atas maka dapat diambil pengertian, bahwa seorang pemimpin mempunyai kekuasaan sehingga mampu untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai kepala madrasah. Menguasai ilmu pengetahuan yang luas, mengetahui letak kekuatan dan kelemahan guru dan staf yang ada di madrasah, sehingga dengan ini dapat memimpinya dengan penuh bijaksana, memiliki kesehatan yan baik dan kecerdasan pemikiran untuk menghasilkan ide-ide baru untuk perbaikan. Dengan ini bertakwalah kepada Allah Swt agar mendapat taufik dan hidayah-Nya, untuk mengatasi segala kesulitan yang tidak mungkin diatasinya sendiri, kecuali dengan taufik dan hidayah-Nya.

<sup>20</sup> Al-Qur'an al-Karim, 2: 237, 38

Peran kepala madrasah dalam mengerjakan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuannya adalah peran yang sangat penting. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut.

- a. Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- b. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah serta memiliki kepedulian pada staf dan siswa.

Sesuai dengan ciri-ciri madrasah sebagai organisasi yang bersifat Kompleks dan unik, tugas dan fungsi kepala madrasah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain kepala madrasah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin (*leader*), sebagai pendidik (*educator*), sebagai supervisor dan kepala madrasah juga berperan sebagai staf. Sebagaimana dijelaskan pada poin 1 di atas, bahwa betapa luasnya makna dan rumusan pengertian kata pemimpin dan banyaknya variabel berarti yang terkandung tersebut memberikan indikasi betapa luasnya pula peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin organisasi madrasah yang bersifat kompleks dan unik.<sup>21</sup>

Kepala madrasah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari dan memahami tiga hal: 1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di madrasah, 2) apa yang harus dilakukan untuk

---

<sup>21</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Politik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PTRaja Grafindo Persada, 2010), 84

meningkatkan mutu dan produktivitas madrasah, 3) bagaimana mengelola madrasah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Dapat dijelaskan indikator-indikator kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sebagai berikut:<sup>22</sup>

- 1) Menekankan kepada guru dan seluruh madrasah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi
- 2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan professional
- 3) Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik
- 4) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi penutan bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga madrasah.
- 5) Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif
- 6) Memberikan ruang pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.

Dengan demikian, jika indikator dapat terlaksana dengan baik oleh kepala madrasah maka organisasi di s madrasah dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.

---

<sup>22</sup> Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Madrasah Menengah," *Jurnal Idaarah*, 2 (Desember, 2017), 277

### 3. Unsur-Unsur Kebijakan Kepala Madrasah

Kebijakan adalah suatu kearifan yang dimiliki oleh pemimpin bagi bawahannya. Menjalankan tugas sesuai dengan tingkatannya, bertanggung jawab dan menggerakkan bawahan untuk tujuan pendidikan. Dengan harapan dapat mencapai tujuan yang diinginkan dalam mencapai kesuksesan dan kemajuan di masa depan.

Dapat dijelaskan pula unsur dari kebijakan kepala madrasah: yang pertama, fungsi esensial seperti kurikulum, penetapan tujuan, rekrutmen, penerimaan peserta didik. Kedua, lembaga individual dan keseluruhan sistem kependidikan. Yang ketiga, penerimaan, dan penarikan tenaga kerja, promosi, pengawasan, dan penggantian keseluruhan staf. Keempat, kebijakan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya non manusia seperti sumber finansial, gedung dan perlengkapan.<sup>23</sup> Kepala madrasah harus mengetahui problem apa yang terdapat di madrasah tersebut agar dapat ditemukan solusi yang efektif dan efisien dalam penyelesaian masalah tersebut.

Utriefield dan Peterson juga mengemukakan pentingnya keterampilan-keterampilan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan, berupa: (a) keterampilan teknik, yaitu keterampilan untuk dapat menggerakkan atau memakai alat-alat teknis; (b) keterampilan manusiawi, keterampilan yang dimiliki dalam bidang kemanusiaan untuk

---

<sup>23</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2009), 121

menggerakkan manusia, misalnya bergaul dengan berinteraksi, saling mengerti keinginan atau perasaan/motif-motif atau nama-nama hidup atau kepribadian orang lain serta memahami sifat dan karakter manusia; (c) keterampilan konseptual, yaitu keterampilan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan perusahaan, melihat masa depan, keterampilan menyusun rencana, dan menyusun organisasi yang baik, mencari dan menempatkan orang-orang pada jabatan yang tepat, serta membuat suatu keputusan yang tepat bagi perusahaan secara keseluruhan.<sup>24</sup>

#### 4. Faktor-Faktor yang Melandasi Kebijakan Kepala Madrasah

Faktor penting yang menentukan efektivitas madrasah adalah dicapai dengan kebijakan pengembangan madrasah antara lain:<sup>25</sup>

- a. Sistem *reward* dan hukuman. Menambah penggunaan *reward* menimbulkan kebanggaan dan penghargaan, bekerja sama dengan hasil yang menyenangkan. Sedangkan, masalah pemberlakuan hukuman lebih baik mengurangi hukuman, terutama hukuman fisik supaya madrasah menjadi kondusif.
- b. Lingkungan madrasah. Kondisi kerja madrasah yang baik, tanggung jawab kepada kebutuhann murid dengan kepedulian yang baik dan dekorasi bangunan serasi, semuanya bekerja sama dengan hasil yang lebih tinggi.

<sup>24</sup> Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 6-8

<sup>25</sup> Johandri Taufan, Fachri Mazhud, <https://media.neliti.com/media/publications/124566-ID-kebijakan-kebijakan-kepala-madrasah-dalam-penyelenggaraan-pendidikan-inklusif/>. Diakses, diakses, 10 Januari 2020

- c. Madrasah yang berhasil, cenderung membuat penggunaan tugas rumah yang baik, menyusun tujuan akademik yang jelas, memiliki atmosfer percaya diri sebagai suatu kemampuan murid.
- d. Hasil lebih baik bila guru-guru memberikan contoh perilaku yang baik dalam arti memelihara waktu dengan baik, dan memiliki keinginan menangani masalah murid.

Dengan demikian, kebijakan-kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dapat memberikan pengaruh baik bagi peningkatan kualitas madrasah dan kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Selanjutnya kepala madrasah harus melakukan tindakan sesuai dengan prosedur sebagai berikut:

Kepala madrasah diharapkan dapat bekerja melalui orang lain. Dalam hal ini kepala madrasah harus memahami berbagai unsur yang dengannya harus dijalin hubungan baik, seperti atasan, baik langsung maupun tidak langsung dan dengan berbagai pihak diluar madrasah yang terkait. Tentu saja yang dimaksud adalah berkenaan dengan sumber daya manusia yang dalam hal ini termasuk para guru, siswa, staff, orang tua siswa, dan lain-lain.

Kepala madrasah harus mampu mengatur dan mengarahkan fasilitas yang ada, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan. kepala madrasah harus melakukan kajian secara cermat untuk membuat skala

prioritas dan berbagai rencana yang telah disusun untuk disesuaikan dengan kemampuan yang ada saat itu.<sup>26</sup>

Kepala madrasah hendaknya mampu berfikir analitik dan konseptual. Dalam hal-hal tertentu berbagai persoalan yang muncul harus dianalisis secara mendalam. Kemudian dibentuk langkah-langkah penyelesaian yang komperhensif. Kepala madrasah sebagai penengah. Lingkungan madrasah terdiri dari kelompok manusia yang masing-masing memiliki latar belakang, adat istiadat, kepentingan, keinginan yang berbeda-beda. Wajar jika ditengah-tengah mereka, kadang kala muncul perbedaan faham, perselisihan, bahkan mungkin perkelahian. Kepala madrasah hendaknya dapat memfungsikan diri sebagai penengah untuk mencari jalan keluar yang adil dan dapat diterima oleh mereka.

Kepala madrasah sebagai politisi hendaknya menggunakan kemampuannya untuk berfikir menemukan berbagai alternatif dalam rangka mengembangkan lembaga madrasahnyanya sehingga dapat bersaing dengan madrasah lain dan memenangkan persaingan. Disamping itu kepala madrasah hendaknya juga secara pro aktif membentuk jaringan efektif dengan pihak-pihak terkait demi kejayaan madrasahnyanya.

Kepala madrasah adalah seorang diplomat, dalam kondisi bagaimanapun, kepala madrasah harus mewakili madrasahnyanya, baik untuk urusan internal maupun eksternal. Kepala madrasah harus dapat

---

<sup>26</sup> Sophia Azhar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif.", *Jurnal Pendidikan*, 1 (Januari -Juni 2016), 138

mengambil keputusan dalam suasana yang genting. Wajar bila dalam suatu kelembagaan, termasuk madrasah bila saat-saat tertentu mengalami persoalan yang harus diselesaikan dengan segera, cepat dan tepat. Misalnya tersinggungnya seorang karyawan, persoalan kepegawaian, persoalan dana, dan lain-lain. Sikap Kepala madrasah dalam menghadapi munculnya persoalan seperti ini harus berani mengambil peran untuk mengambil keputusan dalam waktu yang relatif singkat. Pemimpin memang penuh resiko dan pemimpin tidak boleh menghindari resiko, justru mereka harus berani menghadapi resiko dan kebijakan yang diambilnya.<sup>27</sup>

## **B. Kompetensi Profesional Guru**

### **1. Hakikat Guru**

Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual maupun klasikal, baik di madrasah maupun di luar madrasah, ini berarti seorang guru minimal memiliki dasar-dasar kompetensi sebagai wewenang dan kemampuan dalam menjalankan tugas. Untuk itu seorang guru perlu memiliki kepribadian, menguasai bahan pelajaran dan menguasai cara-cara mengajar sebagai dasar kompetensi. Bila guru tidak memiliki kepribadian, tidak menguasai bahan pelajaran dan cara-cara mengajar,

---

<sup>27</sup> Sophia Azhar, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif*, 139

maka guru akan gagal menunaikan tugasnya, sebelum berbuat lebih banyak dalam pendidikan dan pengajaran.<sup>28</sup>

Masih ada sebagian orang yang berpandangan bahwa peranan guru hanya mendidik dan mengajar saja. Mereka itu tak mengerti, bahwa mengajar itu adalah mendidik juga. Dan mereka sudah mengalami kekeliruan besar dengan mengatakan bahwa tugas itu hanya satu-satu bagi setiap guru. Pandangan modern seperti yang dikemukakan oleh Adams & Dickey bahwa sesungguhnya peran guru sangat luas, meliputi.<sup>29</sup>

- a. Guru sebagai pengajar. Guru bertugas memberikan pengajaran didalam madrasah (kelas). Ia menyampaikan pelajaran agar murid memahami dengan baik semua pengetahuan yang telah disampaikan itu.
- b. Guru sebagai pembimbing. Guru berkewajiban memberikan bantuan kepada murid agar mereka mampu menemukan masalahnya sendiri, memecahkan masalahnya sendiri, mengenal diri sendiri, dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya.
- c. Guru sebagai ilmuwan. Guru dipandang sbagai orang yang paling berpengetahuan. Dia bukan saja berkewajiban menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya kepada murid, tetapi juga berkewajiban mengembangkan pengetahuan itu dan terus menerus memupuk pengehahuan yang telah dimilikinya.

---

<sup>28</sup> Saifuddin, *Pengelolaan Pendidikan Teoritis Dan Praktis*, 15-16

<sup>29</sup> Hamid Darmadi, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi*, 63

- d. Guru sebagai pribadi. Sebagai pribadi setiap guru harus memiliki sifat-sifat yang disenangi oleh murid-muridnya, oleh orang tua, dan oleh masyarakat. Sifat-sifat itu sangat diperlukan agar ia dapat melaksanakan pengajaran secara efektif.
- e. Guru sebagai penghubung. Madrasah berdiri di antara dua lapangan, yakni di satu pihak mengemban tugas menyampaikan dan mewariskan ilmu, teknologi, dan kebudayaan yang terus menerus berkembang dengan lajunya, dan dilain pihak ia bertugas menampung aspirasi, masalah kebutuhan, minat, dan tuntutan masyarakat.
- f. Guru sebagai modernisator Guru memegang peranan sebagai pembaharu, oleh karena melalui kegiatan guru penyampaian ilmu dan teknologi, contoh-contoh yang baik dan lain-lain maka akan menanamkan jiwa pembaharuan dikalangan murid.
- g. Guru sebagai pembangun. Madrasah turut serta memperbaiki masyarakat dengan jalan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat dan dengan turut melakukan kegiatan pembangunan yang sedang dilaksanakan oleh masyarakat itu.

Melihat peran dan fungsi sesungguhnya tugas guru tidak hanya sebatas mengajar di depan kelas atau mendampingi siswa saat belajar, tetapi lebih kepada upaya membantu peningkatan kualitas pendidikan secara umum. Guru juga mempunyai tugas untuk membesarkan madrasahnyanya. Misalnya, mengajar dengan sungguh-sungguh sehingga nilai ujian nasional siswa baik, membimbing siswanya mengikuti berbagai

perlombaan sehingga dapat memenangkannya. Hal itu perlu dilakukan agar siswa mempunyai kemampuan kognitif, psikomotor, dan afektif secara seimbang.

Kinerja dalam profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan melakukan penilaian hasil belajar. Untuk mengetahui bagaimana kinerja mengajar guru, dapat ditentukan dengan berpedoman pada indikator guru, yaitu:<sup>30</sup>

Tabel 2.1 Indikator Guru

Indikator	Penejelasan
Merencanakan pembelajaran	Menyusun perencanaan pembelajaran dengan memahami unsur-unsur yang terkandung dalam rencana pembelajaran agar tercapai tujuan dari pembelajaran
Melaksanakan pembelajaran	Pemahaman dalam mengelola kelas dan terampil dalam penggunaan media pembelajaran, teliti terhadap proses pembelajaran dengan menggunakan berbagai metode dan strategi. Serta yang paling penting menguasai sumber belajar untuk mempermudah dalam pelaksanaan pembelajaran
Mengevaluasi pembelajaran	Melihat dan mengetahui apakah tujuan pembelajaran telah tercapai atau belum. Dengan ini, guru dapat melihat sberapa besar keefektifan pembelajaran yang dilakukan.

Kalau kita memahami manajemen marketing, khususnya marketing madrasah maka madrasah yang mempunyai kualitas yang

<sup>30</sup> T. Rachmawati, dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya* (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 138

baiklah yang akan laku dan dapat bersaing di pasar. Ketika kualitas suatu madrasah terus menanjak naik maka calon wali murid banyak tertarik kepada lembaga pendidikan itu. Kalau mereka sudah tertarik untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut maka dapat dipastikan bahwa masa depan madrasah akan menjadi lebih baik. Dengan demikian, tugas guru sebagai pejuang akademik dapat tercapai dengan baik pula.<sup>31</sup>

## 2. Komponen-Komponen Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional guru meliputi sub kompetensi: (1) menguasai substansi bidang studi dan metodologi keilmuannya, (2) menguasai struktur dan materi kurikulum bidang studi, (3) menguasai dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, (4) mengorganisasikan materi kurikulum bidang studi, (5) meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penelitian tindakan kelas.<sup>32</sup>

Pengembangan kompetensi profesionalisme guru menjadi perhatian secara global, karena guru memiliki tugas dan peran bukan hanya memberikan informasi-informasi ilmu pengetahuan dan teknologi, melainkan juga membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetisi. Tugas guru adalah membantu peserta didik agar mampu melakukan adaptasi terhadap berbagai tantangan kehidupan serta desakan yang berkembang dalam dirinya. Pemberdayaan peserta didik ini

---

<sup>31</sup> Mulyana, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*, (Jakarta: Grasindo, 2010), hal. 4

<sup>32</sup> Sukanti, "Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelaksanaan Tindakan Kelas," *Jurnal Pendidikan Akutansi Indonesia*, 1 (2008), 7

meliputi aspek-aspek kepribadian terutama aspek intelektual, sosial, emosional, dan keterampilan. Tugas mulia tersebut menjadi berat karena bukan saja guru harus mempersiapkan generasi muda memasuki abad pengetahuan, melainkan harus mempersiapkan diri agar tetap eksis, baik sebagai individu maupun sebagai profesional.<sup>33</sup>

### 3. Tahap-Tahap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui Pendidikan dan latihan.<sup>34</sup> Pelatihan ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja saat ini, sementara pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi saat ini dan masa mendatang. Para karyawan baru maupun yang sudah bekerja, masih perlu pula dikembangkan lebih lanjut.

Dalam konteks peningkatan profesionalisme guru ini, kepala madrasah harus memiliki data sebagai pijakan untuk melakukan perubahan menuju tercapainya tujuan dan terpenuhinya kebutuhan para siswa. Kemudian mendampingi para guru untuk melakukan perbaikan-perbaikan proses pembelajarannya agar tetap konsisten menuju tercapainya tujuan yang disepakati bersama, dan sesuai pula dengan kebutuhan para siswa sebagai warga belajar.

---

<sup>33</sup> Mustofa, "Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia," *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, 1 (April 2007), 81

<sup>34</sup> Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rosda Karya, 2000),

Untuk meningkatkan kualitas madrasah, kepala madrasah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan madrasah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai *leader* di hadapan seluruh staf akademik dan non-akademik, dan mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mempercepat kemajuan.<sup>35</sup>

Dalam konteks ini, madrasah harus aktif menjemput setiap peluang yang disediakan pemerintah pusat dan daerah, maupun LSM dan industri, yang terkait dengan peningkatan kompetensi guru, seperti seminar, pelatihan, dan pelatihan. madrasah harus memberikan kesempatan seluas mungkin bagi para guru untuk belajar di luar madrasah, sepanjang terkait dengan pengembangan kompetensinya, dan menunjang kemudahan dalam menjalankan tugasnya.

Bersamaan dengan itu, kepala madrasah juga harus terus melakukan analisis terus-menerus terhadap kesesuaian hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan madrasah, kebutuhan siswa, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan guru untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut, serta dengan berbagai variabel kebutuhan siswa untuk studi lanjut dan bahkan untuk mampu

---

<sup>35</sup> Dede Rosyada, *Madrasah Dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam Di Era Otonomi Daerah*, (Depok: Kencana, 2017), 191

menyesuaikan diri dengan kehidupan sosial kemasyarakatan serta berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat dalam kehidupan sosial.<sup>36</sup>

Dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi profesional guru menggunakan berbagai pelatihan dan kebijakan kepala madrasah terhadap madrasah, guru, dan siswa. Dengan berbagai pembinaan serta pengembangan yang akan menghasilkan kreativitas dan peningkatan potensi guru.

#### **4. Tugas dan Tanggung Jawab Guru**

Tugas dan tanggung jawab seorang guru diantaranya adalah menciptakan suasana atau iklim proses pembelajaran yang dapat memotivasi siswa untuk senantiasa belajar dengan baik dan semangat. Tugas seorang guru itu mencakup beberapa hal, yaitu sebagai berikut: guru memiliki tugas yang beragam yang berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi bidang profesi, bidang kemanusiaan, dan bidang kemasyarakatan. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup dan kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.<sup>37</sup>

Pekerjaan profesional berbeda dengan pekerja non profesional karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam

---

<sup>36</sup> Dede Rosyada, *Madrasah Dan Profesionalisme Guru*, 191

<sup>37</sup> Shilphy Afiattresna Octavia, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 26

melaksanakan profesinya dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khususnya dipersiapkan untuk itu. Peningkatan kompetensi profesional guru harus diakui sebagai suatu hal yang sangat fundamental dan penting guna meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan profesional adalah proses dimana guru dan kepala madrasah belajar, meningkatkan dan menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai secara tepat.

Profesi guru memiliki tugas melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Tuntutan profesi ini memberikan layanan yang optimal dalam bidang pendidikan kepada masyarakat. Secara khusus guru diuntut untuk memberikan layanan profesional kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran tercapai. Sehingga guru yang dikatakan profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.<sup>38</sup>

Wijaya dkk, menyebutkan beberapa tanggung jawab yang memerlukan sejumlah kemampuan yang lebih khusus dari seorang guru, yaitu:<sup>39</sup>

- a. Tanggung jawab moral adalah setiap guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral Pancasila dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.

---

<sup>38</sup> Darmadi, *Membangun Paradigma Baru Kinerja Guru*, (Lampung Tengah: Guepedia, 2018), 13-14

<sup>39</sup> Shilphy Afiattresna Octavia, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, 28-29

- b. Tanggung jawab dalam bidang pendidikan di madrasah/madrasah adalah setiap guru harus menguasai cara belajar mengajar yang efektif, mampu membuat satuan pelajaran, mampu dan memahami kurikulum dengan baik, mampu mengajar di kelas, mampu menjadi model bagi siswa, mampu memberikan nasihat, menguasai teknik-teknik pemberian bimbingan dan layanan, mampu membuat dan melaksanakan evaluasi dan lain-lain.
- c. Tanggung jawab guru dalam bidang kemasyarakatan adalah turut serta menyukseskan pembangunan dalam bidang kemasyarakatan, untuk itu guru harus mampu membimbing, mengabdikan kepada dan melayani masyarakat.
- d. Tanggung jawab guru dalam bidang keilmuan, yaitu guru selaku keilmuan bertanggung jawab dan turut serta memajukan ilmu, terutama ilmu yang telah menjadi spesialisasinya dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

Menurut Mulyasa, kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Menurut Muhaimin, kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Sifat intelegen harus ditunjukkan sebagai kemahiran, ketetapan, dan keberhasilan bertindak.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Didi Pianda, *Kinerja Guru*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2018), 32

Hal ini berarti bahwa guru, harus memiliki minimal dasar kompetensi sebagai bentuk wewenang dan kemampuan di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kompetensi guru adalah suatu keahlian yang wajib dipunyai oleh guru, baik dari kemampuan segi pengetahuan, kemampuan dari segi keterampilan dan tanggung jawab pada murid-murid yang di didiknya, sehingga dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik bisa berjalan dengan baik.

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di madrasah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:<sup>41</sup>

- 1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum madrasah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

---

<sup>41</sup> Hamid Darmadi, *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi* (Tangerang: AnImage, 2019), 81

Kompetensi profesional merupakan suatu kemampuan sesuai dengan keahliannya. Seorang guru harus menyampaikan sesuatu sesuai keahliannya kepada siswa dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Seorang guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya.<sup>42</sup>

Kelas merupakan media pertemuan segala komponen pendidikan serta ujung tombak dan juga basis pendidikan. Konsep Manajemen Kelas ini berusaha untuk memberikan penyelesaian terhadap masalah di kelas, yang cakupannya tidak hanya terbatas pada penyampaian materi saja, akan tetapi mencakup beberapa hal yang menyeluruh untuk mengorganisasi kelas antara lain: *pertama*, kegiatan akademik berupa perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Kedua kegiatan administratif yang mencakup kegiatan prosedural dan organisasional seperti penataan ruangan, pengelompokan siswa dalam pembagian tugas, penegakan disiplin kelas, pengadaan tes, pengorganisasian kelas, pelaporan. Jadi konsep manajemen kelas adalah berusaha memberdayakan potensi kelas yang ada seoptimal mungkin untuk mendukung proses interaksi edukatif dalam mencapai tujuan pembelajaran yang efektif.

Sehubungan dengan peran dan fungsi guru yang sangat vital dalam peningkatan mutu pendidikan, maka fungsi manajemen kelas sangatlah

---

<sup>42</sup> Fera Apriliyanti, Bujang Rahman, Sowiyah, "Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Dari Perspektif Manajemen Kelas Di Sd Negeri 2 Pesawahan", [https://www.google.com/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95\\_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Findex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pODye](https://www.google.com/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Findex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pODye), diakses 05 Apri 2020.

penting. Proses pembelajaran akan berjalan dengan baik dan menghasilkan siswa yang berkualitas jika guru dapat mengelola kelas dengan baik, profesional, dan berkelanjutan. Manajemen kelas merupakan tolak ukur dalam pengembangan kompetensi profesional guru untuk peningkatan karirnya secara individu dan menghasilkan pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa. Dengan adanya manajemen kelas yang baik, maka akan berimbas pada peningkatan mutu guru dan siswa dalam proses pembelajaran, sehingga prestasi siswa menjadi semakin meningkat.<sup>43</sup>

Untuk dapat meningkatkan kompetensinya, guru harus dapat meningkatkan kualitas diri dalam 3 hal berikut ini:<sup>44</sup>

1) Memiliki keterampilan yang Baik

Berdasarkan pengertian di atas, seseorang dikatakan berkompetensi tinggi jika ia memiliki ketrampilan (skill) yang bagus. Artinya, keterampilan yang mampu menunjang pekerjaannya. Selain harus memiliki ketrampilan mengajar yang bagus, guru juga harus memiliki keterampilan pendukung yang memadai. Contohnya, kemampuan berkomunikasi, mengoperasikan komputer, dan menguasai ICT.

2) Kecerdasan (*Knowledge*)

Sebagai guru, kita juga harus memiliki kecerdasan yang baik.

Saat ini, sumber daya manusia telah berkembang begitu cepat. Untuk

---

<sup>43</sup> Fera Apriliyanti, Bujang Rahman, Sowiyah, "Pengembangan Kompetensi Profesional Guru., 3-4

<sup>44</sup> Mulyana, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*, 111-112

mengimbangnya, guru harus dapat mengembangkan kecerdasan dan kemampuannya pula. Peserta didik masa kini memiliki kecerdasan dan karakter yang berbeda dengan peserta didik tahun 80-an. Mereka sudah terbiasa bermain komputer atau menggunakan internet. Kemampuan peserta didik sudah jauh berkembang mengikuti zaman. Perkembangan teknologi ikut mempercepat peserta didik menguasai ilmu pengetahuan. Maka dari itu, jika guru tidak dapat mengikuti perkembangan peserta didik maka guru akan tertinggal. Kecerdasan (knowledge) yang kita miliki setiap saat harus diasah dan ditingkatkan kualitasnya. Jangan sampai saat peserta didik pandai dalam suatu materi, guru malah tidak memahaminya.

### 3) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Guru harus dapat menerjemahkan makna tanggung jawab dengan baik. Jika tidak kegagalan dan kerugianlah yang akan didapat, baik bagi diri sendiri dan orang lain. Tanggung jawab harus dapat dijadikan salah satu bentuk pengabdian sebagai guru.

Meletakkan SDM madrasah terutama guru dengan paradigma pelayanan prima pendidikan, etos kerja profesional, membekali para guru dengan kompetensi, pengetahuan, keterampilan dan perilaku secara individual, individual skill maupun sinergi dalam integritas program pelayanan prima madrasah/madrasah adalah upaya membangun "brand" madrasah bersangkutan sekaligus citra pendidikan secara nasional. Sudah semestinya, secara terstruktur, madrasah yang berbasis pelayanan prima

pendidikan mendesain SDM tenaga pendidiknyanya untuk terus menerus melakukan peningkatan profesionalitas dengan berpihak kepada kemajuan dan kepentingan terbaik siswa serta tuntutan dan tantangan masa depan.

Mengingat bahwa dunia industri dan masyarakat membutuhkan mutu lulusan yang memiliki daya saing yang andal untuk menghadapi persaingan sesuai dengan perkembangan jaman. Oleh sebab itu, madrasah/madrasah yang berbasis profesionalitas harus memiliki guru profesional yang tinggi untuk memenuhi tuntutan tersebut.<sup>45</sup>

Dapat disimpulkan kompetensi profesional guru dapat menjamin kualitas madrasah dan belajar siswa. guru yang profesional tentunya dapat menghasilkan prestasi yang baik dan membantu dalam keunggulan madrasah yang nanti akan menghasilkan *output* siswa yang berkualitas.

Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, menyebutkan Standar Kompetensi Guru meliputi empat komponen, yaitu:<sup>46</sup> (a) pengelolaan pembelajaran; (b) pengembangan potensi; (c) penguasaan akademik; dan (d) sikap kepribadian. Secara keseluruhan standar kompetensi guru terdiri dari tujuh kompetensi, yaitu: (a) penyusunan rencana belajar; (b) pelaksanaan interaksi; (c) penilaian prestasi belajar peserta didik; (d) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik; (e) pengembangan profesi; (f) pemahaman wawasan pendidikan; dan (g) penguasaan bahan kajian akademik.

---

<sup>45</sup> Shilphy Afiattresna Octavia, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, 8

<sup>46</sup> Muhammad Ahyar Yusuf Sya'bani, *Profesi Keguruan: Menjadi Guru yang Religius dan Bermartabat*, (Kulon Gresik: Caremedia Communication, 2018), 74

Standar kompetensi guru, bahwa kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara menyeluruh membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme.<sup>47</sup>

Adapun indikator kompetensi profesional guru mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 yang sesuai dengan kualifikasi akademik guru:<sup>48</sup>

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai standar kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan

---

<sup>47</sup> Muhammad Ahyan Yusuf Sya'bani, *Profesi Keguruan: Menjadi Guru yang Religius dan Bermartabat*, (Gresik: Caremedia Communication, 2018), 73

<sup>48</sup> Budi Warman, "The Effect of Teachers' Professional Competence and Learning Motivation on Accounting Students' Learning Outcomes at Vocational High School of Jambi," *Jurnal Pendidikan dan Keguruan*, 1 (2016), 37

## C. Sistem *Reward* dan *Punishment*

### 1. Pengertian *Reward* dan *Punishment*

#### a. *Reward*

Dalam dunia pendidikan, istilah penguat memang lazim dipahami sebagai hadiah (*reward*), tetapi dalam psikologi istilah ini memiliki makna yang luas. Menurut pandangan behaviorial, penguat tidak sebatas hanya hadiah, namun lebih luas lagi dilihat dari definisi, macam dan bentuknya. Penguat didefinisikan sebagai setiap konsekuensi yang memperkuat perilaku. Penguat merupakan konsekuensi yang digunakan oleh seorang pendidik untuk memperkuat perilaku positif (yang diinginkan) sehingga diharapkan perilaku tersebut dapat diulangi pada masa mendatang.<sup>49</sup>

*Reward* menurut bahasa, berasal dari bahasa Inggris *reward* yang berarti penghargaan atau hadiah.<sup>50</sup> *Reward* merupakan suatu bentuk teori *reward* positif yang bersumber dari aliran behavioristik, yang dikemukakan oleh waston, Ivan Pavlov dan kawan-kawan. *Reward* atau penghargaan merupakan respon terhadap suatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan kembalinya tingkah laku tersebut.<sup>51</sup>

*Reward* adalah suatu cara yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan suatu penghargaan kepada seseorang karena sudah

<sup>49</sup> Robert E Slavin, *Psikologi Pendidikan: Teori dan Praktik*, terjemahan Marianto Samosir, (Jakarta: Indeks, 2008), 184

<sup>50</sup> Jhon M. Echol & Hasan Shadly, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1996), 485

<sup>51</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2007), 77

mengerjakan suatu hal yang benar, sehingga seseorang itu bisa semangat lagi dalam mengerjakan tugas tertentu dan lebih termotivasi dalam melakukan sesuatu hal yang lainnya serta lebih baik prosesnya sehingga seseorang tersebut mampu mencapai keberhasilan dari suatu hal yang ia kerjakan.<sup>52</sup>

Di Indonesia pemerintah telah menetapkan standar imbalan terhadap pelayanan guru yang diatur melalui gaji yang diperoleh maupun tunjangan-tunjangan lain yang melekat pada gaji serta maslahat-maslahat tambahan lain, juga berhak mendapatkan tunjangan profesional sebesar satu kali gaji pokok PNS pada tingkat, golongan dan masa kerja yang sesuai”. Ini berlaku untuk guru yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil maupun guru-guru non PNS yang dipekerjakan yayasan atau badan penyelenggara pendidikan oleh masyarakat.<sup>53</sup> Dengan demikian, guru yang mendapatkan penghargaan dalam bentuk imbalan terhadap apa yang telah diberikan terhadap madrasah ditetapkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

**b. *Punishment***

*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.<sup>54</sup> *punishment* adalah

<sup>52</sup> Silvia Anggraini dan Joko Siswanto, Sukamto, “Analisis Dampak Pemberian Reward and Punishment Bagi Siswa SD Negeri Kaliwiro Semarang,” *Mimbar PGSD Undiksha*, 3 (2009), 223

<sup>53</sup> Marselus R. Payong, *Sertifikasi Profesi Guru Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasinya* (Jakarta: PT Indeks, 2011), 23

<sup>54</sup> Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Resdakarya, 2000), 130

penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh guru sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.<sup>55</sup>

*Reward* dan *punishment* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori Behavioristik. Menurut teori Behavioristik belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon.<sup>56</sup> Pemberian *reward* dan *punishment* tidak hanya efektif dalam kegiatan pembelajaran saja tetapi dalam peningkatan kinerja guru juga sangat berpengaruh.

Sedangkan menurut Ahmadi dan Uhbiyati dalam bukunya menyebutkan bahwa:

*“punishment (hukuman) adalah suatu perbuatan, dimana kita secara sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa kepada orang lain, yang baik dari segi kejasmanian maupun dari segi kerohanian orang lain itu mempunyai kelemahan bila dibandingkan dengan diri kita, dan oleh karena itu maka kita mempunyai tanggung jawab untuk membimbingnya dan melindunginya.”*<sup>57</sup>

Motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai menunjang pelaksanaan program madrasah adalah memberikan *reward* berupa bonus dari peningkatan nilai bagi guru yang baik kinerjanya dan diberikan *punishment* berupa menurunkan nilai kinerja. Konsistensi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru dengan

<sup>55</sup> M. Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoretis Dan Praktis* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 186.

<sup>56</sup> Jamaluddin, “Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Kinerja Guru dalam Pembelajaran melalui Penerapan Reward and Punishment di SMA Negeri 1 Jangka.” *Jurnal Serambi PTK*, 1 (Juni 2017), 28

<sup>57</sup> Abu Ahmadi dan Abu Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), 150

berbagai pelatihan hingga pada suatu penghargaan yang diberikan sebagai bentuk penghormatan atas usaha dan kinerja para guru.

## 2. Tujuan *Reward* dan *Punishment*

Setiap aktifitas pasti memiliki tujuan, tanpa adanya tujuan maka suatu kegiatan tidak akan berarti apa-apa dan dapat menimbulkan kerugian pada diri sendiri maupun orang lain. Pemberian reward bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai sehingga diharapkan selain akan meningkat kinerjanya, engagement level mereka juga akan semakin kuat. Akan menjadi lebih baik jika *reward*, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, diberikan sesering mungkin meskipun jumlah dan nilainya mungkin menjadi relatif kecil dan sederhana.<sup>58</sup>

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Bertujuan bisa mengasosiasikan perbuatan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, reward juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

Sementara *punishment* sebagai hukuman atau sanksi. Jika reward merupakan bentuk *reinforcement* yang positif, maka *punishment* sebagai bentuk *reinforcement* yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan

---

<sup>58</sup> Deddy Hermania Iskandar, *Pemimpin Bermakna*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2019), 136

bijak bisa menjadi alat motivasi.<sup>59</sup> Tujuan diadakannya *punishment* tidak untuk menyakiti tetapi untuk menjaga kehormatan guru sebagai pendidik. Sebagai contoh yang tauladan guru menyadari atas kesalahan yang telah diperbuat untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Tidak membalas atas hukuman yang diterima kepada siswa dan lebih bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuat serta mengaplikasikan perilaku-perilaku yang mencerminkan seorang guru yang professional.

Sebagai tenaga profesional guru berhak menerima penghargaan dan kesejahteraan atas keberhasilan dan prestasi yang diraihinya terhadap apa yang telah diajarkan kepada peserta didik. Dan setiap guru juga dapat menerima hukuman pada suatu pelanggaran. *Punishment* ditetapkan untuk lebih mengarahkan program kerja guru dan peningkatan kualitas kinerja guru tentu dalam peningkatan kompetensi professional guru dalam mengajar. Penghargaan dan sangsi diberikan pada satuan pendidikan sesuai dengan ketentuan madrasah dan perundang - undangan yang telah direncanakan sebelumnya.

### 3. **Macam-Macam *Reward* dan *Punishment***

Pada umumnya *reward* atau penghargaan dibagi menjadi dua jenis:<sup>60</sup>

- 1) Formal *reward* dan informal *reward*. Formal *reward* adalah *reward* yang diberikan sesuai dengan kebijakan yang berlaku dan sudah dialokasikan dalam anggaran biaya perusahaan tahunan. Contohnya

<sup>59</sup> Jamaluddin, "Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Kinerja Guru...", 29

<sup>60</sup> Deddy Hermania Iskandar, *Pemimpin Bermakna*, 136

insentif atau bonus tahunan yang dibagikan kepada pegawai sesuai kebijakan yang berlaku.

- 2) Informal *reward* adalah *reward* yang diberikan dengan tidak dibatasi oleh kebijakan dan ketersediaan anggaran. Contohnya, apresiasi yang diterima atas keberhasilan pencapaian target penjualan produk seperti bank assurance, kartu kredit, atau *service excellence*, dan lain-lain. Informal reward ini kemudian didistribusikan kepada pegawai yang terkait dalam bentuk dan porsi sesuai kebijakan atasannya.

Terdapat kriteria-kriteria dalam pemberian hadiah atau penghargaan agar si penerima tidak kecewa dan dapat memberikan manfaat serta pengaruh besar terhadap peningkatan kinerja guru, diantara dapat dijelaskan sebagai berikut.<sup>61</sup>

- 1) Penghargaan harus dihargai oleh penerima. Penghargaan yang tidak bernilai dimata penerima tidak akan memotivasi penerima untuk berprestasi.
- 2) Penghargaan harus cukup besar untuk dapat memiliki dampak. Jika penghargaan yang disediakan jumlahnya tidak signifikan, dampaknya dapat berlawanan dengan usaha untuk meningkatkan produktivitas. Penghargaan harus diumumkan secara luas agar memiliki dampak terhadap penerima.

---

<sup>61</sup> Mulyadi dan John Setyawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Management* (Jakarta: Salemba Empat, edisi 2, 2001), 239

- 3) Penghargaan harus dapat dimengerti oleh penerima. Penerima harus memahami dengan baik mengenai alasan pemberian penghargaan maupun nilai penghargaan yang mereka terima.
- 4) Penghargaan harus diberikan pada waktu yang tepat. Penghargaan harus diberikan setelah penerima menghasilkan kinerja seharusnya mendapatkan penghargaan. Jika tidak diberikan segera, penghargaan akan kehilangan dampak sebagai pemotivasi.
- 5) Dampak penghargaan harus dirasakan dalam jangka panjang. Penghargaan dapat menghasilkan nilai lebih jika perasaan bahagia yang dihasilkan oleh penghargaan tersebut bertahan lama dalam ingatan penerima.
- 6) Penghargaan harus dapat diubah. Pemberi penghargaan sering kali salah dalam menetapkan penghargaan dan beberapa keputusan pemberian penghargaan lebih sulit untuk diubah jika dibandingkan dengan yang lain. Penghargaan harus memerlukan biaya yang efisien.

Berkenaan dengan penjelasan di atas, penghargaan juga memiliki manfaat bagi penerima sebagai bentuk menghormati dan menghargai atas usaha yang telah dikerjakan, diantaranya:<sup>62</sup>

- 1) Memberikan Informasi. Penghargaan dapat menarik perhatian personil dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan hal yang lain.

---

<sup>62</sup> Mulyadi dan John Setyawan, *Sistem Perencanaan Pengendalian Management*, 356

- 2) Memberikan Motivasi. Penghargaan juga meningkatkan motivasi personil terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personil dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

Penghargaan merupakan alat penting yang digunakan oleh organisasi untuk membangkitkan motivasi dalam diri personal dalam bertindak demi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Veithzal jenis-jenis punishment dapat diuraikan seperti berikut:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis: a. Teguran lisan kepada karyawan; b. Teguran tertulis; c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis: a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan; b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan; c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- 3) Hukuman berat, dengan jenis: a. Penurunan pangkat atau demosi; b. Pembebasan dari jabatan; c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan; d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Veithza Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 150

#### D. Kompetensi Profesional dan *Reward* serta *Punishment* dalam Perspektif Islam

Dalam lingkup sejarah, pendidikan telah dilakukan oleh manusia pertama di muka bumi ini, yaitu sejak Nabi Adam. Bahkan dalam al-Qur'an dinyatakan bahwa proses pendidikan terjadi pada saat Adam berdialog dengan Tuhan. Pendidikan ini muncul karena adanya motivasi pada diri Adam serta kehendak Tuhan sebagai pendidik langsung Adam untuk mengajarkan beberapa nama.<sup>64</sup> Hal ini dijelaskan dalam al-Quran Surat al-Baqarah: 31.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

﴿٣١﴾

*“Dan Dia mengajarkan kepada Adam Nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada Para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang benar!”*<sup>65</sup>

Tingginya kedudukan guru dalam Islam merupakan realisasi ajaran dari Islam itu sendiri, hal ini sebagaimana dijelaskan dalam al Qur'an surat al Mujadalah:11 yang berupa:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ لَا وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ فلي وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

*“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang - orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”*<sup>66</sup>

<sup>64</sup> Kemenag, <https://jateng.kemenag.go.id/warta/artikel/detail/profesionalisme-guru-dalam-perspektif-sunah-rasul>, diakses 16 April 2020

<sup>65</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 2: 31.

<sup>66</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 58: 11.

Dari Ayat dan hadits di atas jelas bahwa Islam memuliakan pengetahuan dan pengatahuan itu tidak dapat dicari dengan sendirinya tetapi hasil dari belajar mengajar yang menjadi subjeknya adalah guru sebagai pengajar dan guru yang baik adalah guru yang menjadikan Al-Qur'an sebagai pedoman.

Kompetensi profesional, mensyaratkan seorang guru profesional harus mengetahui dan melaksanakan dua point. Yaitu, landasan pendidikan, dan menyusun program pengajaran. Moh Uzer Usman mengartikan guru profesional adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan. Sehingga ia mampu melakukan tugas dan tujuan sebagai guru dengan maksimal.

Profesional dalam Islam khususnya dibidang pendidikan, seseorang harus benar-benar mempunyai kualitas keilmuan kependidikan dan keinginan yang memadai guna menunjang tugas jabatan profesinya, serta tidak semua orang bisa melakukan tugas dengan baik. Apabila tugas tersebut dilimpahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tidak akan berhasil bahkan akan mengalami kegagalan, sebagaimana sabda nabi Muhammad SAW:

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَتَنْظُرُ السَّاعَةُ (رواه البخاري)

*“ Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancurannya”. (HR. Bukhari)*

#### a. Syarat-syarat Guru Profesional dalam Islam

Agar tujuan pendidikan tercapai, seorang guru harus memiliki syarat-syarat pokok.<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Dedi, “Konsep Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Pandangan Islam,” *Studia*, 2 (Oktober 2016), 26

1. Syarat Syahsiyah (memiliki kepribadian yang diandalkan)
2. Syarat Imiah (memiliki pengetahuan yang mumpuni)
3. Syarat Idofiyah (mengetahui, mengahayati, dan menyelami manusia yang dihadapinya, sehingga dapat menyatukan dirinya untuk membawa anak didik menuju tujuan yang ditetapkan)

Guru dalam Islam sebagai pemegang jabatan professional membawa misi anda dalam waktu yang bersamaan, yaitu misi agamadan misi ilmu pengetahuan. Misi agama menuntut guru untuk menyampaikan nilai-nilai ajaran agama kepada murid, sehingga murid dapat menjalankan kehidupan sesuai dengan norma-norma agama tersebut. Misi ilmu pengetahuan menuntut guru menyampaikan ilmu sesuai dengan perkembangan zaman.

Secara umum syarat profesionalisme guru dalam pandangan Islam adalah :

1. Bertakwa

Menurut kamus Munjid kata Taqwa berasal dari kata”WaqoYaqy-Wiqoyah” yang berate menjaga, menghindari, menjauhi, takut, dan berhati-hati. Dengan demikian, Taqwa bukan hanya sekedar takut, akan tetapi juga merupakan kekuatan untuk taat kepada perintah Allah Swt.

2. Berilmu Pengetahuan Luas

Islam mewajibkan kepada ummatnya untuk menuntut ilmu, Allah sangat senang kepada orang yang suka mencari ilmu. Oleh karena itu seorang guru harus menambah perbendaharaan keilmuannya. Karena

dengan ilmu orang akan bertambah keimanan dan derajatnya di hadapan Allah.

### 3. Berlaku Adil

Secara harfiah, adil berarti lurus dan tegak, bergerak dari posisi yang salah menuju posisi yang diinginkan, adil juga berarti seimbang dan setimbang, adil adalah meletakkan sesuatu pada tempatnya. Maksudnya tidak termasuk memihak antara yang satu dengan yang lain. Dengan kata lain, bertindak atas dasar kebenaran, bukan mengikuti nafsunya.

### 4. Berwibawa

Guru yang berwibawa dilukiskan oleh Allah dalam AlQur'an, surat Al Furqon: 63-64.

وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا ﴿٦٣﴾  
وَالَّذِينَ يَبِيتُونَ لِرَبِّهِمْ سُجَّدًا وَقِيَامًا ﴿٦٤﴾

*“Dan hamba-hamba Tuhan yang Maha Penyayang itu (ialah) orang-orang yang berjalan di atas bumi dengan rendah hati dan apabila orang-orang jahil menyapa mereka, mereka mengucapkan kata-kata (yang mengandung) keselamatan. Dan orang yang melalui malam hari dengan bersujud dan berdiri untuk Tuhan mereka”.*<sup>68</sup>

### 5. Ikhlas

Ikhlas dengan sangat indah digambarkan oleh dalam AlQur'an surat Al-An'am: 162:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَهْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿١٦٢﴾

<sup>68</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 25: 63-64

*“Katakanlah: Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.”<sup>69</sup>*

## 6. Mempunyai Tujuan yang Rabbani

Jika guru telah mempunyai sifat rabbani, maka dalam segala kegiatan pendidikan muridnya akan menjadi Rabbani juga, yaitu orang-orang yang hatinya selalu bergetar ketika disebut nama Allah dan merasakan keagungan-Nya pada setiap rentetan peristiwa sejarah peristiwa melintas dihadapannya. Dijelaskan pula pada QS. Al-anfaal: 2

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ إِذَا ذُكِرَ اللَّهُ وَجِلَّتْ قُلُوبُهُمْ وَإِذَا تُلِيَتْ عَلَيْهِمْ آيَاتُهُ زَادَتْهُمْ إِيمَانًا وَعَلَىٰ رَبِّهِمْ يَتَوَكَّلُونَ ﴿٢﴾

*“ sesungguhnya orang-orang yang beriman adalah mereka yang apabila disebut nama Allah gemetar hatinya, dan apabila dibacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, bertambah imannya dan hanya kepada Tuhan mereka bertawakal.”<sup>70</sup>*

## 7. Mampu Merencanakan dan Melaksanakan Evaluasi Pendidikan

Sebuah perencanaan yang matang dalam sebuah proses belajar mengajar membutuhkan suatu pemikiran dan kesanggupan dalam melihat masa depan, yang akan berhasil manakala rencana tersebut dilaksanakan dengan baik. Pendidik juga mesti menanamkan nilai-nilai kesadaran bagi peserta didik untuk melakukan evaluasi diri. Ini penting dilakukan sebagaimana diajarkan sendiri oleh Allah Subhanahu Wa Ta'ālā sebagaimana tercantum melalui firman-Nya QS. Al-Ankabut, 29 : 2-3 :

<sup>69</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 6: 162

<sup>70</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 8: 2

أَحْسَبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكَوْا أَنْ يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ ﴿٢﴾ وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ صَلَّى فَلْيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلْيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِينَ ﴿٣﴾

*“Apakah manusia itu mengira bahwa mereka dibiarkan (saja) mengatakan : “Kami telah beriman”, sedang mereka tidak diuji lagi ? dan sesungguhnya kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka. Maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta”.*<sup>71</sup>

#### 8. Menguasai Bidang yang Ditekuni

Pekerjaan diserahkan kepada yang benar-benar menguasai baik kualifikasi maupun kompetensi, dilakukan dengan amanah dan tanggung jawab seperti yang diisyaratkan dalam QS. An-Nisa: 58.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ج إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ فَلَئِنْ لَأَنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*<sup>72</sup>

Dalam Islam, profesionalitas semakna dengan dengan ihsan dan itqon yang sangat dipentingkan dalam ajaran Islam, pekerjaan dilakukan dengan segala kemampuan, sehingga pekerjaan itu dipersembahkan sebagai dedikasi tertinggi seseorang. Firman Allah dalam surah al-Mukminun: 2 :

<sup>71</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 29: 2-3

<sup>72</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 4: 58.

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَفُوفُ ﴿٢﴾

*“Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun.”<sup>73</sup>*

Allah menciptakan segala makhluk dari ketiadaan untuk menguji siapakah di antara mereka yang paling baik perbuatannya.<sup>74</sup> Hal ini sejalan dengan sebuah hadits yang menjelaskan:<sup>75</sup>

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ.....

*“Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu....*

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Hal inilah yang mendasari mengapa pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang tepat. *Righ man in the righ place*, ahli di bidangnya. Sebaliknya, jika sebuah pekerjaan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka membawa dampak buruk tidak hanya kepada pelaku tapi juga lingkungannya.

#### b. *Reward* dalam Perspektif Islam

Hadiah bermakna sebagai sebuah pemberian dapat berupa barang atau bentuk apapun. Islam memaknai hadiah sebagai sebuah rezeki yang sepatutnya tidak tolak. Namun tidak dengan hadiah yang berupa pemberian

<sup>73</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 23: 2

<sup>74</sup> Tim Ahli Tafsir, *Shahih Tafsir Ibn Katsir*, (cet-4; Jakarta: Pustaka Ibn Katsir, 2011), 200.

<sup>75</sup> Muslim al-Hajaj, Shahih Muslim, Juz 10 (*Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah*, 2005), 122, hadits no.3615. Lihat juga al-Thabrani, Mu'jam al-Kabir, Juz 6, *Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah*, 2005, 427, hadits no. 6970.

suap, hal itu sangat tidak dianjurkan dalam islam dan haram hukumnya jika menerimanya. Dalam QS. Al-Baqarah: 188:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ وَتُدْخُلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِنَأْكُلُوا فَرِيقًا مِّنْ أَمْوَالِ

النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿١٨٨﴾

“Dan janganlah sebahagian dari kamu memakan harta sebahagian yang lain diantara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa padahal kamu mengetahui.”<sup>76</sup>

Berkenaan dengan Umru’ul Qais bin Abis dan Abdan bin Asywa’ Al-Hadhramiy yang bertengkar soal tanah. Umru’ul Qais berusaha mendapatkan tanah itu agar menjadi miliknya dengan bersumpah di depan hakim. Ayat ini sebagai peringatan kepada orang-orang yang merampas hak orang dengan jalan batil.

*Reward* itu bermakna ganjaran, hadiah, atau penghargaan, dalam bahasa Arab *reward* adalah “*tsawab*”. Menurut keterangan Maunah “kata “*tsawab*” bisa juga berarti pahala, upah, atau balasan. Kata “*tsawab*” banyak ditemukan di dalam Al-Qur’an, dan selalu diterjemahkan dengan balasan baik”.<sup>77</sup> Allah berfirman: Sebagai contoh ayat yang berkaitan dengan kata *tsawab* adalah firman Allah QS. Ali Imran: 148.

فَأْتُهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ ۗ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ﴿١٤٨﴾

<sup>76</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Terjemah, 2: 188

<sup>77</sup> Binti Maunah, *Metodologi Penelitian Agama Islam* (Yogyakarta: Teras, 2009), 113.

*“Maka Allah memberi pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat. Dan Allah mencintai orang-orang yang berbuat kebaikan.”<sup>78</sup>*

Ayat ini menggambarkan tentang sambutan Allah yang diberikan kepada umat nabi terdahulu. Dengan tulus berdoa, optimis kepada pertolongan Allah Swt. taat kepada Allah dan rasul-Nya. Maka Allah Swt. menganugerahi pahala di dunia berupa kemenangan, kecukupan, ketenangan batin, dan pahala yang baik di akhirat, yaitu surga, dan keridhaan yang tidak dapat dilukiskan dengan kata-kata. Oleh karena itu, dengan kesungguhan dan keikhlasan, keteguhan iman dan kesabaran para pengikut nabi-nabi terdahulu dalam menghadapi segala macam penderitaan dalam memperjuangkan kebenaran di jalan Allah, maka Allah memberikan kepada mereka balasan dunia dan pahala yang setimpal di akhirat.

### c. Pemberian hukuman dalam Perspektif Islam

Pemberian hukuman sebagai bentuk dari perubahan pada seseorang untuk menjadi pribadi yang lebih baik. Al-Qur'an juga menjelaskan berkaitan dengan hukuman yang biasa disebutkan dalam berbagai bentuk uslub, pada QS. Al-A'raf: 134 dan 165:<sup>79</sup>

وَلَمَّا وَقَعَ عَلَيْهِمُ الرِّجْزُ قَالُوا يُمُوسَىٰ اذْعُ لَنَا رَبَّكَ بِمَا عَهِدَ عِنْدَكَ ۖ صَلِّ لِيْنَ كَشَفْتِ

عَنَّا الرِّجْزَ لِنُؤْمِنَنَّ لَكَ وَلَنُرْسِلَنَّ مَعَكَ بَنِي إِسْرَائِيلَ ﴿١٣٤﴾

*“Dan ketika mereka ditimpa azab (yang telah diterangkan itu) merekapun berkata: "Hai Musa, mohonkanlah untuk kami kepada Tuhannu dengan (perantaraannya) kenabian yang diketahui Allah ada*

<sup>78</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 3: 148.

<sup>79</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, 7: 134, 165

*pada sisimu. Sesungguhnya jika kamu dapat menghilangkan azab itu dan pada kami, pasti kami akan beriman kepadamu dan akan kami biarkan Bani Israil pergi bersamamu.”*

Menceritakan bagaimana keadaan Fir'aun dan kaumnya ketika mereka ditimpa lima macam azab. Mereka sudah tidak dapat berlutut, lalu meminta pertolongan Nabi Musa untuk mendo'akan agar Allah membebaskan mereka dari penderitaan. Untuk menyelamatkan diri mereka berjanji beriman dan berjanji akan membebaskan Bani Israil dan membiarkan mereka meninggalkan Mesir Bersama Musa.

فَلَمَّا نَسُوا مَا ذُكِّرُوا بِهِ أَنجَيْنَا الَّذِينَ يَنْهَوْنَ عَنِ السُّوءِ وَأَخَذْنَا الَّذِينَ ظَلَمُوا بِعَدَابِ  
بَيِّسٍ بِمَا كَانُوا يَفْسُقُونَ ﴿١٦٥﴾

*“Maka tatkala mereka melupakan apa yang diperingatkan kepada mereka, Kami selamatkan orang-orang yang melarang dari perbuatan jahat dan Kami timpakan kepada orang-orang yang zalim siksaan yang keras, disebabkan mereka selalu berbuat fasik.”*

#### **E. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem *Reward* Dan *Punishment***

Meningkatkan kompetensi profesional guru setidaknya ada tiga syarat dasar yang harus dipenuhi, yaitu:

1. Kemampuan di bidang kognitif, artinya kemampuan intelektual, penguasaan mata pelajaran, pengetahuan tentang cara mengajar, bimbingan penyuluhan, pengetahuan cara belajar dan tingkah laku individu, administrasi kelas dan sebagainya.
2. Kemampuan dibidang sikap (afektif), artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal yang berkenaan dengan tugas-tugas profesinya.

3. Kemampuan perilaku (psikomotorik), yaitu kemampuan guru dalam berbagai ketrampilan dan perilaku (*performance*).

Adanya kualitas pembelajaran yang meningkat berarti mutu pendidikan juga meningkat. Mutu pendidikan yang dimaksud adalah mencakup input, proses, dan output.<sup>80</sup> Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud adalah berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi: kepala madrasah/madrasah, guru, siswa, sumberdaya selebihnya adalah sarana prasarana, dana, dan perlengkapan lainnya. Sedangkan input perangkat lunak adalah struktur organisasi madrasah, peraturan-peraturan perundang-undangan, rencana, dan sebagainya. Dan input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berlangsung dengan baik. Oleh karena itu tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input.<sup>81</sup>

Keteladanan guru dapat dilihat dari perilaku guru sehari-hari baik di dalam madrasah maupun di luar madrasah. *Reward* dan *punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal

---

<sup>80</sup> Nur Hasanah, "Dampak Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah di Kota Salatiga," *Jurnal Inferensi Penelitian Sosial Keagamaan*, 2 (Desember, 2015), 455

<sup>81</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah* (Jakarta: Depdiknas, 2001), 25

dalam dunia kerja. Tidak hanya dalam dunia kerja, dalam dunia pendidikan pun kedua ini kerap kali digunakan. Penerapan *reward* dan *punishment* dalam dunia pendidikan dapat diterapkan sepanjang hal tersebut tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri.<sup>82</sup>

#### F. Kerangka Berpikir

Pada suatu lembaga pendidikan yaitu madrasah tempat anak bangsa belajar dan mengembangkan bakatnya. Kepala madrasah selaku pemimpin memiliki wewenang untuk menegakkan peraturan, menjalankan tanggung jawab serta menegakkan kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru-guru. Serta melakukan perbaikan terus-menerus sehingga memperoleh hasil yang sesuai. Berbagai cara yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas madrasah melalui guru-guru dan siswa-siswa yang berprestasi. Adanya kerjasama antar kepala madrasah dan guru, guru dan siswa dapat mengembangkan generasi kedepannya menjadi lebih baik. Terdapat antusias kepala madrasah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* untuk membangkitkan kinerja guru, memotivasi guru dan menarik minat kekreatifan guru.

Permasalahan yang terjadi guru telah mengembangkan kompetensi profesionalnya sesuai dengan kebijakan yang telah dibuat oleh kepala madrasah, sehingga dalam proses belajar mengajar peserta didik dapat dengan mudahnya menerima pelajaran. Guru juga bisa menciptakan lingkungan belajar

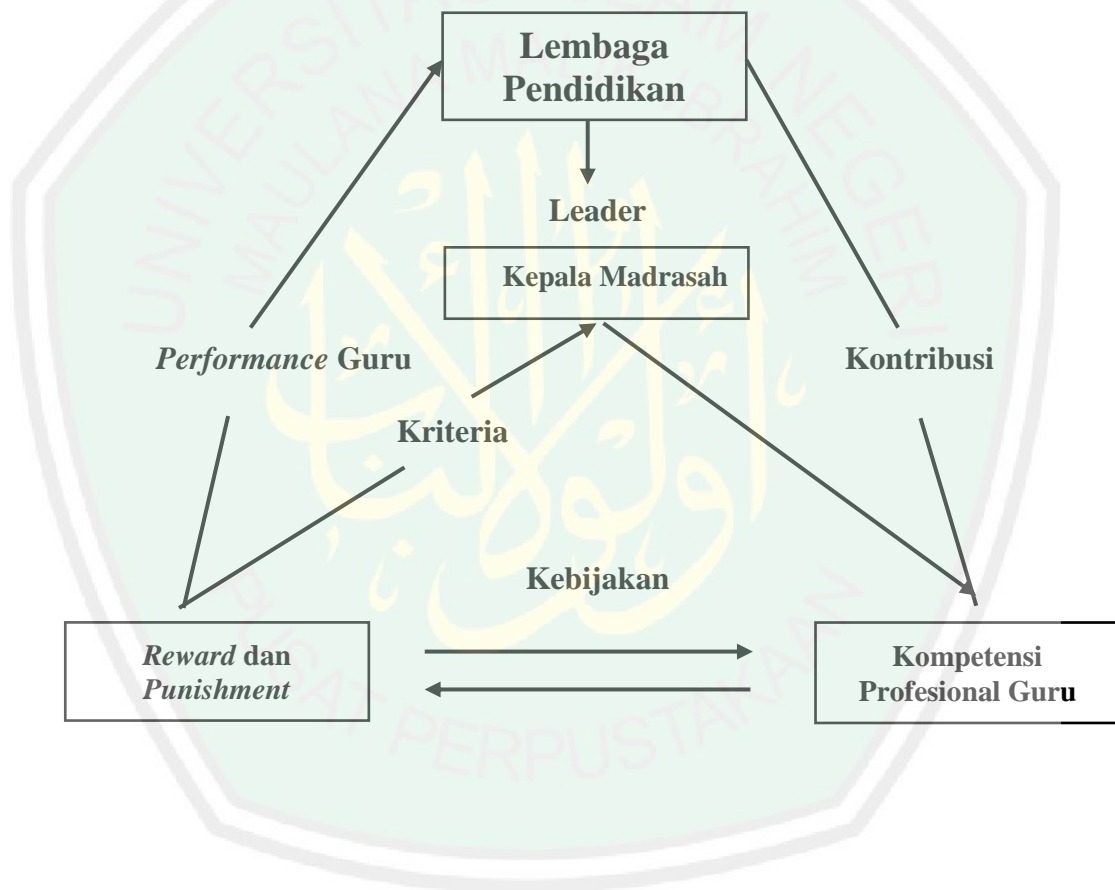
---

<sup>82</sup> Rapi Monoarfa, "penerapan Reward dan punishment dalam upaya peningkatan disiplin kehadiran mengajar guru di SDN 03 duhiadaa," *Jurnal Ideas Publishing*, 4 (November 2018), 515

yang tidak membosankan dan menggunakan metode pembelajaran yang berbeda-beda serta memanfaatkan media pembelajaran sebagai mempermudah penyaluran materi pelajaran sesuai dengan perkembangan zaman.

Untuk lebih mempermudah pemahaman dari penjelasan diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Skema Kerangka Pikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Penelitian ini jenis studi kasus. Proses pelaksanaannya berfokus pada MIN Malang 1. Penelitian ini akan memberikan informasi yang berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*.

Peneliti sebagai kunci dari instrumen pengolahan data yang diterima berdasarkan fakta yang terjadi di madrasah dari subjek yang diteliti. Kegiatan yang dilakukan selama penelitian di madrasah dapat memberikan hasil data berupa bentuk tulisan dan lisan yang disampaikan oleh pihak madrasah, hal ini dilakukan tanpa adanya manipulasi data atau subjek yang di teliti.

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti sangatlah berpengaruh terhadap subjek yang diteliti. Misal, kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif adalah suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrument penelitian sekaligus pengumpulan data. Keuntungan yang didapat dari kehadiran peneliti sebagai instrumen adalah subjek lebih tanggap akan kehadiran peneliti, peneliti dapat menyesuaikan diri dengan *setting* penelitian.

Keputusan yang diambil dari penelitian memberikan informasi yang cepat dan terarah berdasarkan prosedur yang telah dibuat, serta memberikan

timbang balik yang baik bagi peneliti dan madrasah. Dengan demikian, kehadiran peneliti sangatlah penting pada penelitian kualitatif. Peneliti memperoleh data secara alamiah, sehingga terjalin hubungan baik antar peneliti dengan objek yang diteliti.

### **C. Latar Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MIN 1 Kota Malang yang berada di Jl. Bandung No. 7C, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur 65113. Penelitian ini dilakukan secara langsung dan disesuaikan dengan hari-hari yang efektif di madrasah, sehingga peneliti dapat mengetahui secara langsung bagaimana kebijakan kepala madrasah terhadap madrasah, kompetensi profesional guru, dan cara yang dilakukan dalam mempertahankan kompetensi guru dengan baik.

Adapun alasan peneliti mengadakan penelitian di MIN 1 Kota Malang dengan berbagai pertimbangan sebagai berikut:

MIN 1 Malang merupakan madrasah unggul yang bernuansa Islam. Madrasah yang memiliki sarana dan prasarana yang lengkap, siswa-siswa yang berprestasi serta guru-guru yang profesional sekaligus berprestasi. Dapat dilihat kebijakan kepala madrasah dalam mengayomi warga madrasah dengan program-program yang telah ditetapkan. Madrasah yang memiliki kekhasan dalam menegakkan kedisiplinan, berbicara dengan sopan sesuai tata kromo. Sebuah madrasah yang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran sesuai dengan kurikulum 2013. Keterampilan guru dalam mengajar dan keterampilan yang dimiliki siswa serta inovasi-inovasi yang dilakukan

madrasah, dengan motto tiada hari tanpa prestasi. Demikianlah, madrasah yang dapat dijadikan contoh peningkatan kualitas di madrasah atau madrasah lain.

#### **D. Data dan Sumber Data**

##### **1. Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data skunder. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama di madrasah, seperti halnya wawancara atau hasil pengisian survey yang dilakukan peneliti. Data yang diperoleh secara langsung dengan melakukan pengamatan atau observasi, wawancara, dan dokumentasi serta mencatat segala fenomena yang terjadi di madrasah sesuai dengan yang akan diteliti. Peneliti memperoleh hasil rekaman, video, dan photo sebagai pelengkap data yang sesuai dengan fokus penelitian yang dilakukan.

Data skunder merupakan data pelengkap dari data primer. peneliti memperoleh data berdasarkan hasil dokumentasi berupa profil, visi, dan misi madrasah serta aktivitas yang terdapat di madrasah.

##### **2. Sumber Data**

Sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh.<sup>83</sup> Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru yang telah dipilih sesuai dengan rencana peneliti. Saat melakukan survey awal dan selama penelitian berlangsung, peneliti menentukan rencana yang akan dilakukan.

---

<sup>83</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta :Rineka Cipta,1991), 102

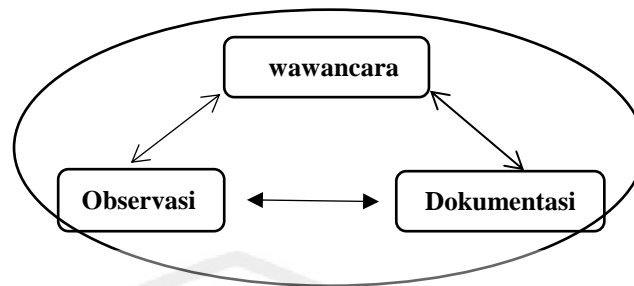
Yang pertama, peneliti melakukan pengamatan dengan melihat apa yang terjadi di lapangan. Kedua, peneliti menentukan subjek atau orang tertentu yang dapat memberikan informasi. Ketiga, setelah peneliti memperoleh informasi dari sebelumnya, peneliti dapat menetapkan sumber data yang telah dipertimbangkan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan secara akurat.

Pengambilan sumber data dilakukan dengan wawancara dan pertimbangan sesuai dengan tujuan penelitian. Sedangkan data lain diperoleh dari dokumentasi yang berhubungan dengan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*. Sesuai dengan program, pelaksanaan, dan implikasi dari kebijakan kepala madrasah yang dipertanggung jawabkan terhadap kompetensi profesional guru.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan secara prosedur dan sistematis. Teknik pengumpulan data yang digunakan akan melengkapi data, berupa data primer dan sekunder. Data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung dan data sekunder diperoleh melalui dokumentasi.

Untuk memudahkan cara memahami data yang digunakan. Berikut akan disajikan gambar analisis data:



Gambar 3.1 Teknik Pengumpulan Data

Dengan demikian dapat dijelaskan yang dilakukan dalam perolehan data di MIN Malang 1 sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara ditujukan kepada kepala madrasah, waka humas dan guru yang terpilih dengan mempersiapkan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya, memberikan kesepakatan waktu wawancara sampai pelaksanaan wawancara berlangsung.

2. Observasi

Peneliti melakukan pengamatan secara tidak langsung kegiatan guru dalam mengajar, dan program-program yang dibuat kepala madrasah di MIN 1 Malang.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data yang mendukung dan menganalisis berdasarkan hasil yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Adapun dokumentasi yang digunakan adalah rekaman wawancara dengan cara informan terkait dengan penelitian yang dituju. Dokumen bentuk foto madrasah, profil madrasah, visi dan misi madrasah, program-program madrasah dan hal yang berkenaan dengan yang diteliti.

## **F. Teknik Analisis Data**

Data yang telah terkumpul dalam tahap pengumpulan data dari informasi yang diterima. Perlu adanya olahan data, agar data yang diterima dapat tersusun dan dianalisis. Terdapat tiga jalur analisis data kualitatif yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

### **1. Reduksi Data**

Penguasaan yang luas dan informasi yang cukup dapat memberikan stimulus yang baik. Dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya, dan membuang yang tidak perlu.

### **2. Penyajian Data**

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun, memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Data yang disajikan berupa rangkaian kalimat yang disusun secara logis dan sistematis. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

### **3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi**

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung

pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Membuat kesimpulan dari data yang diperoleh sejak awal penelitian. Penarikan kesimpulan, hanyalah kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, atau juga seperangkat data yang lain.

#### **G. Keabsahan Data**

Teknik pengecekan keabsahan data yang didasarkan pada suatu data untuk mengecek kembali data yang telah ada sebagai pembandingan data sebelumnya. Ada tiga teknik yang digunakan dalam penelitian ini yang mencapai keabsahan data, yaitu: *kredibilitas*, *dependabilitas*, dan *konfirmasiabilitas*. Berbagai teknik ini dapat digunakan untuk mencapai keabsahan data. Oleh karena itu, keabsahan data ini yang paling tahu hanya peneliti sendiri, maka peneliti seharusnya menampilkan kejujuran.

##### **1. Kredibilitas**

Memperpanjang waktu observasi untuk lebih mengenal responden, lingkungan dan kegiatan sesuai yang terjadi di madrasah. Melakukan pengamatan secara terus menerus dan mengumpulkan data lebih banyak dari sumber yang menunjukkan informasi yang sama. Serta memberikan

kesempatan *Peer debriefing* terhadap masalah penelitian, dengan mengulang kembali setiap akhir dari wawancara agar dapat diperiksa kembali subjek dari hasil penelitian.

Dapat diketahui dengan menggunakan triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dan waktu. Adapun untuk mencapai tingkat kepercayaan data dan informasi yang tinggi dengan cara berikut:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan atau observasi lapangan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan informasi yang diberikan di depan umum, dengan informasi yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

## 2. *Dependabilitas*

*Dependabilitas* merupakan konsistensi, atau sekurang-kurangnya ada kesamaan hasil bila diulang oleh peneliti lain. Sebagai upaya untuk mengurangi dan menanggulangi terjadinya kesalahan di dalam mengkonseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi data, maka peneliti melibatkan berbagai pihak yang mempunyai keahlian di dalam penelitian. Pihak-pihak yang dimaksud antara lain; dosen pembimbing, dosen lainnya di lingkungan program pascasarjana, teman-

teman, dan orang yang bisa diajak untuk diskusi terkait dengan judul peneliti yang dilakukan.

3. *Konfirmabilitas*

Menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas.



## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Latar Penelitian

##### 1. Profil Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1

###### a. Sejarah Singkat Madrasah

MIN Malang 1 merupakan Madrasah Dasar yang bernuansa Islam yang berada dibawah naungan Kementrian Agama. Pada awalnya, MIN Malang 1 ini sebagai Madrasah Latihan III PGAN 6 tahun. Kemudian pada tahun 1978 pemerintah mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 tahun 1978 tentang Restruturisasi madrasah yang berada di bawah naungan Departemen Republik Indonesia. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 dan 17 tahun 1978 dan tepat pada tanggal 8 September 1978, Madrasah Latihan III PGAN 6 Tahun diubah menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1.

Awal menjadi MIN Malang 1, Lembaga ini hanya memiliki 6 kelas dengan siswa sebanyak 115 anak, 6 guru, seorang Ibu Kepala Madrasah dan seorang karyawan. selanjutnya, pada tahun 2009/2010 MIN Malang 1 memiliki 38 kelas, 14 ruang pendukung dan 7 Laboratorium. Kemudian, selama berjalannya waktu sampai di tahun 2019/2020, madrasah semakin meningkat dan menjadi Madrasah yang unggul di kalangan Lembaga pendidikan lainnya. Madrasah yang memiliki berbagai macam prestasi baik dari kalangan guru

maupun siswa. Jumlah ruang kelas bertambah menjadi 53 kelas, ruang layanan khusus 25, 105 guru, dan 36 karyawan.

MIN Malang 1 sudah berjalan selama 6 periode pergantian Kepala Madrasah. Pada sekarang ini madrasah di pimpin oleh Bapak Drs. Suyanto, M.Pd, dengan didampingi oleh ketua BP.3/Komite bapak Prof. Dr. H. Masykuri Bakri, M.Si dan staff lainnya.<sup>84</sup>

b. Letak Geografis Madrasah

MIN Malang 1 berada di tengah-tengah kota Malang tepatnya di Jl. Bandung 7C Malang 65113 Jawa Timur, Indonesia. Bangunan madrasah letaknya sangat strategis dengan jalan raya, sehingga mudah ditempuh dan ditemukan. Bangunan ini mempunyai luas sekitar 9.000 M2 dengan tanah yang luasnya 6.753 M2.

c. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1

1) Visi MIN Malang 1

“Beriman, kompetitif, dan berwawasan global”.

2) Misi MIN Malang 1

a) Menciptakan suasana madrasah yang Islami

b) Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan berwawasan teknologi

---

<sup>84</sup> MIN Malang 1, *Dokumentasi* (Malang, 28 Maret 2020)

- c) Menciptakan sumber daya manusia yang religious, adaptif, kompetitif, dan kooperatif dengan mengembangkan multi kecerdasan.
  - d) Menjadikan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar.
  - e) Membangun kemitraan dengan masyarakat global.
- 3) Tujuan MIN Malang
- “Meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut”.<sup>85</sup>

d. Profil Lulusan

Lulusan MIN Malang 1 diharapkan:

- 1) Berakhlak karimah
- 2) Menjadi pembelajar sepanjang hayat
- 3) Menjadi pribadi yang bertanggung jawab
- 4) Menguasai teknologi dasar terkini
- 5) Mampu bekerjasama secara kooperatif maupun kolaboratif
- 6) Mampu memanfaatkan teknologi informasi untuk belajar
- 7) Mampu memecahkan permasalahan dengan berbagai alternative solusi
- 8) Memiliki kepedulian terhadap lingkungan

---

<sup>85</sup> MIN Malang 1, *Dokumentasi* (Malang 28 Maret 2020)

e. Budaya Madrasah Siswa

- 1) Datang ke madrasah sebelum pelajaran dimulai
- 2) Selalu mentaati peraturan madrasah dan perintah bapak ibu guru
- 3) Selalu menjaga ketertiban, keamanan dan kebersihan ruang belajar, gedung, dan lingkungan madrasah
- 4) Selalu berusaha menjalankan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya
- 5) Selalu tekun belajar sehingga tercapai cita-cita

f. Budaya Madrasah Guru dan Karyawan

- 1) Disiplin  
Disiplin kerja ditunjukkan dengan cara datang ke madrasah tepat waktu dan melaksanakan tugas secara optimal
- 2) Islami  
Sebagai tauladan bagi diri sendiri dan orang lain (khususnya siswa), tenaga pendidikan dan kependidikan MIN Malang 1 berusaha untuk menerapkan beberapa kegiatan religious pada aspek busana, ucapan, dan perilaku yang Islami. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain: berbusana muslim, mengaji, shalat dhuha, shalat dhuhur setiap hari di madrasah dan peka terhadap lingkungan sekitar
- 3) Kerja keras, cerdas, dan tuntas  
Setiap tugas yang diamanatkan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan diupayakan secara sungguh-sungguh untuk

diselesaikan dengan optima melalui berbagai sumber dan kerja kooperatif atau kolaboratif

g. Pembiasaan MIN Malang 1

- 1) Kepala/korbid/korlas menyalami murid yang datang setiap pagi di depan ruang kepala
- 2) Guru dan karyawan mengaji jam 06:30 – 06:45
- 3) Wali kelas menyalami murid yang akan masuk di depan kelas
- 4) Mengaji di kelas jam 06:45 – 07:00
- 5) Murid telambat didata petugas
- 6) Dilarang membeli di depan Madrasah terpadu

**2. Data guru**

a. Madrasah Ibtidaiyah Negeri MIN Malang 1

**Tabel 4.1 Data Guru MIN Malang 1**

No	Jenis Data		Jumlah	Total keseluruhan
1	Guru	Negeri	72	105
		Kontrak	33	
2	Karyawan	Negeri	12	36
		Kontrak	24	
Total Guru-Karyawan				141

Pada tabel 4.1 menunjukkan jumlah guru dan karyawan secara rinci di MIN Malang 1. Jumlah guru PNS/guru negeri menduduki ranking tertinggi dari guru kontrak. Setiap guru memiliki latar belakang pendidikan yang linier, sesuai dengan tugasnya dalam mengajar di MIN.

Harapan setiap guru dapat memenuhi kebutuhan sesuai kualifikasi pada setiap bidang. Karena pendidikan guru dan keselarasan guru dalam mengajar diharapkan dapat meningkatkan setiap potensi yang dimiliki guru khususnya pada kompetensi profesional guru.<sup>86</sup>

### 3. Sarana dan Prasarana

#### a. Sarana dan Prasaran Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1

MIN Malang 1 memiliki sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembelajaran dan pendidikan sekaligus peningkatan kualitas produk dari Madrasah. Berikut sarana dan prasarana yang ada di MIN Malang 1:<sup>87</sup>

**Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana Penunjang Pembelajaran**

No	Nama	Keterangan
1	Laboratorium	
	• Matematika	Dalam keadaan baik
	• Bahasa	Dalam keadaan baik
	• IPA	Dalam keadaan baik
	• Agama	Dalam keadaan baik
	• IPS	Masa Perbaikan
	• Komputer	Dalam keadaan baik
2	Sarana Penunjang	
	• Pos keamanan/satpam	
	• Ruang Kepala	
	• Ruang Koordinator Bidang	
	• Ruang Tamu	
	• Ruang Tata Usaha	
	• Ruang Ibadah/tempat Wudhu	
	• Ruang Rapat Komite	
	• Loker Pembayaran	
	• Ruang UKS dan Dokter	
	• Kantin/Toko	
	• Ruang Guru	
	• Ruang Dapur	
• Ruang Musik/Karawitan		
• Ruang Kompuer Guru	Dalam keadaan baik	

<sup>86</sup> MIN Malang 1, *Dokumentasi* (Malang, 22 Juni 2020)

<sup>87</sup> MIN Malang 1, *Dokumentasi* (Malang, 08 Juni 2020)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Bendahara</li> <li>• Gudang</li> <li>• Ruang Multimedia</li> <li>• Ruang Perpustakaan</li> <li>• Aula</li> <li>• Ruang Galeri Prestasi</li> <li>• Kamar Mandi/WC</li> <li>• Lapangan Olah Raga</li> <li>• Taman Lalu-Lintas</li> <li>• Tempat Parkir Mobil dan Motor</li> <li>• 2 Unit Mobil dan 1 Unit Motor</li> <li>• LCD, CCTV, Kamera Digital, TV</li> <li>• Telephon, PABX, Faximile, Internet, Wifi</li> <li>• Sumur, PDAM, PLN dan AC, 1 Unit Genset</li> <li>• Air PDAM Siap Minum</li> </ul>	
---	--

Dapat diketahui bahwa sebagian besar fasilitas madrasah dalam keadaan baik. Hanya terdapat laboratorium IPS yang masih dalam proses perbaikan. selama masa pandemi covid-19, segala sarana prasana diperbaharui sehingga siswa merasa tersambut jika memasuki suasana madrasah yang baru. Dengan demikian, fasilitas tersebut dapat membantu kelancaran kegiatan pembelajaran dan tidak ada hambatan guru untuk meningkatkan kinerjanya.

#### 4. Kurikulum MIN Malang 1

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, kurikulum yang digunakan madrasah adalah kurikulum 2013. Kurikulum sesuai dengan dari KEMENAG (Kementrian Agama), Kemendikbud dan Diknas serta kurikulum dari madrasah. Jadi kurikulum nasional ada silabus dan standar isi itu dari pusat. Kurikulum dari Kemenag diantara ada mata pelajaran al-Qur'an Hadits, akidah akhlak, fikih, SKI, Bahasa arab.

Kurikulum dari Diknas yang diajarkan di madrasah diantaranya mata pelajaran tematik, matematika, PJOK. Selanjutnya kurikulum dari muatan

madrasah yang diterapkan di madrasah adalah Bahasa Jawa, Bahasa Inggris, upacara/ shalat dhuha, baca al-Qur'an, perpustakaan, pembiasaan shalat berjamaah. MIN Malang 1 juga membuat program ekstrakurikuler yang menjadi pembelajaran tambahan untuk siswa sebagai penyaluran minat dan bakat siswa. Kegiatan ekstrakurikuler yang diterapkan diantaranya: renang, basket, futsal, catur, pramuka, qiro'ah, puisi, MC, vocal, melukis, mewarna, MSC, madding dan jurnalistik, kaligrafi, drama, karawitan, menari, music keyboard, musik gitar, musik drum, komputer, komik, tenis meja, dan robotik.



Gambar 4.1 pembinaan revisi kurikulum 2013

Berikut bentuk dari struktur kurikulum MIN Malang 1:

Tabel 4.3 Struktur Kurikulum MIN Malang 1

No	Mata Pelajaran	Kelas					
		I	II	III	IV	V	VI
<b>A</b>	<b>Kelompok A</b>	1	II	III	IV	V	VI
1	Qur'an Hadits	2	2	2	2	2	2
2	Akidah Akhlak	2	2	2	2	2	2
3	Fikih	2	2	2	2	2	2
4	SKI	-	-	2	2	2	2
5	Bahasa Arab	2	2	2	2	2	2
6	Tematik	21	21	21	21	21	21
7	Matematika	-	-	-	6	6	6
8	PJOK	4	4	4	4	4	4

<b>B</b>	<b>Kelompok B</b>						
1	Bahasa Jawa	2	2	2	2	2	2
<b>C</b>	<b>Kelompok C</b>						
1	Bahasa Inggris	2	2	2	2	2	2
2	Komputer	1	1	1	1	1	1
3	Upacara/ Shalat Dhuha	1	1	1	1	1	1
4	Baca Al-Qur'an	6	6	4	4	4	4
5	Perpustakaan	1	1	-	-	-	-
6	Pembiasaan Shalat Berjamaah	-	-	4	5	5	5
7	Ekstrakurikuler	3	3	6	6	6	3
<b>Jumlah Perminggu</b>		49	49	55	62	62	62

Tabel 4.4 Jam Belajar MIN Malang 1

Hari	KELAS		
	I & II	III	IV-VI
Senin - Kamis	06.45 – 12.20	06.45 – 13.30	06.45 – 13.30
Jumat	06.45 – 10.50	06.45 – 10.50	06.45 – 12.25
Sabtu	06.45 – 10.15	06.45 – 10.15	06.45 – 12.35

## B. Paparan Data dan Hasil Penelitian

### 1. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan *Sistem Reward dan Punishment*

Pada dasarnya *reward* dan *punishment*, keduanya merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan sebagai bentuk motivasi setiap orang. Hal ini tidak hanya diterapkan kepada siswa saja, tetapi kepada guru dan karyawan juga. Guru akan terus termotivasi dalam meningkatkan kualitas mengajarnya sesuai dengan kompetensi profesional guru.

Program kerja kepala madrasah tugasnya membantu guru. kepala madrasah tidaknya hanya memberikan pembinaan, pelatihan dan

bimbingan. Tetapi perlu juga menjamin kesejahteraan guru dengan memenuhi segala kebutuhan guru sesuai dengan perolehan kinerja guru. Memotivasi guru dengan memberikan *reward* dan *punishment*. Mengenai peningkatan kompetensi profesional guru, kepala madrasah bersama komite madrasah memiliki program dalam pelaksanaan *reward* dan *punishment* untuk para guru dan karyawan.

MIN Malang 1 membuat program secara terstruktur agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah:

“peraturan ini telah ditetapkan sejak tahun 1998, dan sudah 2 kali melakukan pembaharuan. Sebelum merencanakan program, hal yang harus dilakukan: pertama, kepala madrasah melakukan koordinasi dahulu kepada seluruh dewan guru, komite madrasah dan seluruh waka MIN Malang 1. Kedua, mengidentifikasi keadaan dalam peningkatan motivasi dan kompetensi guru. Ketiga, mencari tahu permasalahan yang melanda kinerja guru. Keempat, merencanakan program *reward* dan *punishment*. Kelima, menyiapkan sarana yang mendukung program *reward* dan *punishment*, dan yang digunakan madrasah yaitu seperti buku hitam atau buku pedoman. Di dalam program tersebut akan ada landasan sebagai bentuk kepastian dalam setiap aturan, dan memberikan tindak lanjut apabila masih belum tepat”.<sup>88</sup>

Dengan demikian, kepala madrasah tidak pernah main-main mengenai sebuah program madrasah. Dari sebuah perencanaan guru dan karyawan tidak akan bertindak semena-mena mengenai tanggung jawabnya. Sistem *reward* dan *punishment* merupakan salah satu penunjang dari peningkatan kompetensi profesional guru. Hal ini, diperjelas bapak kepala madrasah:

---

<sup>88</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

“dalam pelaksanaan *reward* dan *punishment* saya berusaha menyiapkan apa yang dibutuhkan guru. Saya memberikan *reward* sebagai bentuk penghargaan, baik dari segi prestasi maupun kualitas mengajar guru. dan *punishment* sebagai bentuk dari ketegasan, teguran, dan perbaikan dari kesalahan guru”.<sup>89</sup>

Dalam hal ini, bentuk pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* sebagai berikut:

a. Bentuk *Reward* yang Diberikan pada Guru MIN Malang 1

Untuk mencapai keberhasilan dari tujuan madrasah dalam peningkatan kompetensi profesional dan kompetensi lainnya, kepala madrasah menciptakan *reward* sebagai motivasi kinerja guru. sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Zaidi:

“*reward* merupakan salah satu sarana untuk memotivasi setiap guru baik dari segi internal maupun eksternal. Hal ini perlu dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional dan kompetensi lainnya. Guru termotivasi dan lebih semangat berinovasi.<sup>90</sup>

Senada dengan yang disampaikan ibu Indah Kurniawati, beliau menyampaikan:

“sangat bagus sekali pemberian *reward* menjadi suatu program madrasah. Saya pernah mengikuti lomba guru berprestasi, saya menang dengan mendapatkan piala, sertifikat, uang, dan penyambutan dari madrasah, serta hadiah tersendiri yang diberikan madrasah kepada saya. Hal ini sebagai bukti untuk memotivasi guru yang lain dalam meningkatkan kompetensi profesional di dalam kelas, dan peningkatan potensi guru diluar madrasah tetapi masih nuansa pendidikan. Karya atau prestasi apapun akan didukung oleh madrasah, dan dapat dijadikan sebagai modal dari kenaikan pangkat guru.<sup>91</sup>

<sup>89</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>90</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>91</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

*Reward* tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya prosedur yang dibuat oleh madrasah. Penggunaan uang di madrasah tertata dengan baik. Berikut penuturan bapak Zaidi, beliau mengungkapkan:

“kepala madrasah selalu melontarkan perkataan yang bagus secara lisan, memberikan pujian kepada guru atas hasil kerja guru. Setiap program yang ada di madrasah sudah ada ketetapan prosedurnya. Sejak perkembangan yang saya alami, di kelas 6 saya diberi tantangan oleh kepala madrasah dan komite kalau UN siswa mendapatkan nilai minimal 85, maka akan diberi hadiah sebanyak 1 kali gaji. Dan itu menjadi motivasi saya untuk lebih membimbing siswa dalam belajar. Sehingga dengan demikian siswa berhasil memperoleh nilai terbaik dan saya juga berhasil mendapat yang seharusnya saya dapatkan dengan niat saya yang tulus memberikan pengajaran kepada siswa. Dan ada lagi jika dalam permata pelajaran guru berhasil mengajarkan siswa dengan perolehan nilai yang tinggi, dan prestasi siswa meningkat maka guru akan mendapat *reward* sesuai permata pelajaran. Tidak hanya pada saat pembelajaran saja. Guru juga memiliki potensi dan prestasi yang harus dikembangkan.<sup>92</sup>

Keteladan guru tergantung dari pada perilakunya sehari-hari di madrasah maupun di luar madrasah. Keberhasilan belajar siswa bergantung pada kualitas mengajar guru. Dengan demikian, kepala madrasah harus selalu bertindak dengan tepat dan bijaksana dalam meningkatkan kinerja guru termasuk pada peningkatan kompetensi profesional guru. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah:

“tidak semudah yang dibayangkan untuk mendapatkan *reward*, dan sangat mudah menerima *punishment*. Terdapat alasan guru itu berhak menerima *reward*. *Reward* dapat diperoleh dengan cara: pertama, guru mampu mendapatkan tugas tambahan dari madrasah. Dan apabila tugas tambahan mengganggu tugas pokoknya dalam mengajar, maka tugas

<sup>92</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

tugas tambahan itu akan dicabut kepala madrasah. Kedua, mampu mengelola kelas dan pembelajaran dengan baik. Ketiga, mampu membimbing dan menciptakan siswa-siswa yang berprestasi. Keempat, guru yang memiliki prestasi dan kreatif dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya. Kelima, setiap warga madrasah harus mengikuti sistem yang ada sesuai dengan rencana dan ketentuan yang dibuat oleh madrasah”.<sup>93</sup>

Senada yang diungkapkan bapak Zaidi, beliau mengungkapkan berdasarkan fakta yang terjadi di madrasah:

“kepala madrasah tidak pernah menunda pemberian hadiah kepada semua guru dan karyawan yang meraih prestasi dan berhasil meningkatkan kinerjanya. Contoh nyata: pertama, ketika yang bersangkutan menampilkan sesuatu yang bagus agar bisa ditiru dengan guru yang lain, maka *reward* itu langsung diberikan tanpa menunda waktu. Kedua, pada saat diadakan perlombaan prestasi guru, anggaran yang digunakan sudah dipersiapkan tersendiri oleh madrasah. Sehingga guru semakin termotivasi untuk memenangkan perlombaan tersebut. Ketiga, mengikutsertakan guru pada pembinaan dan pelatihan-pelatihan guru. Sedemikian rupa sudah ditatat dengan baik oleh kepala madrasah.”<sup>94</sup>

Demikian hal ini diperkuat oleh waka humas, beliau mengungkapkan:

“saya selalu memantau setiap kemajuan kemampuan mengajar di kelas sesuai dengan kompetensi profesional guru dan melihat sejauh mana tingkat prestasi guru dalam berkarya. Disini saya membagi *reward* menjadi beberapa bagian: pertama, *reward* yang berbentuk verbal. Setiap guru yang melakukan hal baik akan mendapatkan pujian untuk memotivasi. Kedua, *reward* untuk penjenjangan karir, misal hasil kerjanya bagus sesuai hasil dari supervisi maka akan diangkat menjadi wali kelas. Kemudian, jika kinerjanya terus menjadi bagus maka bisa mendapatkan tingkatan menjadi koordinator unit. Apabila prestasi guru terus meningkat maka akan mendapatkan tingkatan jabatan menjadi koordinator bidang. Ketiga, tunjangan jabatan sesuai dengan jenjang karirnya. Keempat, bonus prestasi. Guru yang memiliki

<sup>93</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>94</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

prestasi dengan lomba gurpres menang tingkat kota, selain mendapat hadiah dari penyelenggara, guru juga mendapat hadiah khusus dari madrasah. Apabila tingkat kota mendapatkan hadiah 25% dari gaji. Jika sampai tingkat provinsi, akan mendapatkan hadiah dari madrasah sebanyak 50% dari gaji. Kemudian, jika menang tingkat nasional maka mendapatkan hadiah sebanyak 100% sama dengan gaji pokok. Selanjutnya, untuk mengantarkan anak-anak ujian akhir, jika mendapatkan nilai 100 maka guru akan mendapatkan bonus dari madrasah. Kelima, mengorbankan guru teladan, karyawan berdidikasih untuk mengikuti pelatihan dan peningkatan jabatan sesuai kompetensinya dalam mengajar dan berprestasi.<sup>95</sup>

b. Bentuk *Punishment* yang Diberikan untuk Guru MIN Malang 1

Pelaksanaan yang seimbang akan memberikan pengaruh baik kepada guru. Menyesuaikan dengan situasi dan kondisi tanpa membeda-bedakan diantaranya. Sebagaimana penuturan bapak Zaidi selaku waka humas sekaligus guru, beliau menyampaikan:

“untuk *punishment*, di madrasah sangat jarang guru mendapatkannya, paling tidak hanya sekali dua kali. Karena itu, akan berimbas pada karirnya. *Punishment* diberikan dalam bentuk teguran lisan, tertulis, dan tentunya ada strategi khusus yang telah dipilih oleh pimpinan. Biasanya jika guru melakukan kesalahan akan di chat pribadi kepala madrasah melalui *whatsapp*, jika tidak berubah juga makan akan diajak bertemu, dan berbincang dengan bijaksana dari bentuk permasalahannya”.<sup>96</sup>

Pemahaman memberikan pengetahuan dalam pengendalian diri pada setiap sesuatu. Memikirkan terlebih dahulu sebelum bertindak, dan mempertimbangkan dari perbuatan yang memberikan kontribusi baik untuk diri dan masyarakat. Madrasah memiliki norma dan peraturan untuk seluruh warga madrasah, dan kita memiliki aturan

<sup>95</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>96</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

untuk mengendalikan diri agar terealisasikan, sehingga menciptakan prestasi.

Berkenaan dari penjelasan diatas, sesuai dengan pengalaman yang pernah dialami ibu Indah Kuriniawati, beliau menyampaikan:

“berkaitan dengan ini, *punishment* diberlakukan untuk guru, dan bentuknya masih logis dan bisa diterima secara wajar. Apapun yang dikerjakan dan diperoleh, nilailah dengan positif. Karena itu akan memberikan kenyamanan untuk diri sendiri. Siapapun yang menjadi kepala madrasah pasti akan memberikan argument dan solusi dari setiap permasalahan yang ada”.<sup>97</sup>

Setiap pelanggaran pasti ada konsekuensinya, termasuk telat masuk kelas, tidak tepat waktu datang ke madrasah dan pengumpulan tugas dengan tidak tepat waktunya. Hal ini senada dengan yang diungkapkan bapak Zaidi, beliau mengungkapkan:

Selanjutnya untuk *punishment* diberikan pada saat guru melakukan kesalahan, dan itu akan diberikan teguran secara lisan atau lewat chat pribadi. Dan apabila memperoleh *punishment* dengan teguran. Secara normatif didengarkan, dicermati, dimuhasabah. Jika memiliki pendapat, dan pendapat itu punya landasan maka kita berhak menyampaikannya. Dan kita juga memiliki kewajiban untuk berdiskusi ilmiah kepada kepala madrasah. Dengan ini, segala kekurangan yang ada akan disampaikan dan diperbaiki. Hal ini disesuaikan dengan budaya madrasah untuk lebih meningkatkan kesadaran. Kemudian, sebagai guru berupaya secara maksimal untuk lebih awal hadir, ketika diberi tugas mengumpulkan tepat waktu dengan kualitas yang bagus. Dan apabila ada guru yang benar-benar tidak memiliki kesadaran setelah diberi teguran dan musyawarah, maka dipersilahkan kesadarannya untuk melanjutkan tugas di tempat lain”.<sup>98</sup>

Berikut diperkuat kepala madrasah, beliau mengungkapkan:

<sup>97</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

<sup>98</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

“Tidak terlepas dengan itu, *punishment* juga diberikan kepada guru, dengan memberikan pembinaan, memberikan peringatan kepada guru, dan memberikan PAP jika memang benar-benar tidak bisa melaksanakan tugas dengan baik”.<sup>99</sup>

Pemberian *reward* dan *punishment* harus sesuai dengan kriteria dari setiap prestasi dan permasalahan yang dialami. Memberikan kesesuaian, maka guru tidak akan merasa dirugikan oleh pihak madrasah. Dengan ini, dapat mengurangi tingkat tingginya pemberian hukuman kepada guru. Dapat disimpulkan bahwa *reward* diberikan sebagai bentuk peningkatan suatu penghargaan yang diraih guru dan madrasah dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Dan *punishment* diberikan sebagai bentuk pengendalian kinerja guru dan mengurangi angka pelanggaran. Pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* dapat berjalan dengan baik berkat adanya kerjasama kepala madrasah dan guru, serta karyawan. Sehingga perolehan prestasi mencapai pada angka yang tinggi di madrasah.

Terkait dari penjelasan diatas MIN Malang 1 memiliki buku panduan berkenaan dengan pelaksanaan *reward* dan *punishment*. Semua itu tersusun dengan jelas berdasarkan hasil musyawarah dewan guru. Berikut pada buku pedoman penggunaan dana komite MIN Malang 1, penguat dari kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment*:<sup>100</sup>

Pasal 9 tentang tunjangan pembinaan siswa: besar uang pembinaan siswa yang dilakukan pegawai tidak tetap atau PNS

<sup>99</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>100</sup> MIN Malang 1, *Buku Panduan Penggunaan Dana Komite MIN Malang 1* (Malang: MIN Malang 1) hal. 8-10

MIN Malang 1 untuk kegiatan siswa baik yang bersifat akademis maupun non akademis ditetapkan berdasarkan kemampuan keuangan komite.

Pasal 11 tentang tunjangan prestasi point 1: bagi PNS dan pegawai tidak tetap yang berhasil meraih juara tiga besar dalam lomba yang ditugaskan oleh kepala MIN Malang 1 akan mendapatkan tunjangan penghargaan yang ditentukan oleh komite dengan mempertimbangkan dana komite.

Catatan: Pemberian tunjangan prestasi kepada Pembina akan dibedakan berdasarkan skala atau jenjang lokal, nasional dan internasional.

Pasal 12: bagi guru PNS dan Non PNS yang siswanya berhasil meraih nilai 10 pada ujian akhir yang diadakan oleh kemenag maupun kemendikbud akan mendapat tunjangan prestasi berdasarkan kemampuan keuangan komite yang berjalan.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dan observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* dapat meningkatkan projektifitas kinerja guru pada setiap tugasnya dan khususnya peningkatan kompetensi profesional guru. guru semakin termotivasi mengembangkan potensinya dan mengurangi tingkat pelanggaran di madrasah. Hal tersebut akan diperjelas dengan hasil penelitian berbentuk tabel di tabel 4.5 dan 4.6 dibawah ini:

**Tabel 4.5 Konsep Pelaksanaan *Reward* dan *Punishment***

No	Aspek	MIN Malang 1
1	Apa	Pelaksanaan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dengan mempertimbangkan konsekuensinya, terselenggara secara terencana, tidak melupakan budaya madrasah, berkepentingan sebagai motivasi dan termodifikasi dengan nilai-nilai yang baik sesuai dengan kebutuhan guru dan karyawan
2	Siapa	Guru, karyawan, dan siswa
3	Kapan	Waktu yang digunakan secara kondisional sesuai dengan tingkat perolehan prestasi dan kesalahan yang diperbuat

4	Dimana	Di lingkungan madrasah
5	Mengapa	Perlunya pemahaman guru dalam mengajar, meningkatkan kompetensi profesionalnya (dengan menguasai proses belajar mengajar, merangkul siswa belajar, penguasaan materi, pengelolaan kelas dengan baik dan penggunaan metode dan media dengan tepat serta memahami prosedur kurikulum 2013). Dan meningkatkan disiplin kerja guru sehingga menembus prestasi baik dalam mengemban tuags.
6	Bagaimana	Memotivasi dengan memberikan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> sebagai bentuk kesadaran bahwa pentingnya potensi untuk di tingkatkan. Memberikan pembinaan dan penilaian. Membuat bukti madrasah dalam buku catatan penguat program

Tabel 4.6 Hasil Penelitian  
Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Sistem *Reward* dan *Punishment*

No	RM 1	Sub Fokus	Kebijakan	
			Aspek	Konsekuensi
1	Kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	Bentuk <i>Reward</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan penghargaan berupa pujian</li> <li>• Memberikan penghargaan berupa uang sesuai dengan persenan yang ditetapkan madrasah</li> <li>• Memberikan penyambutan atas prestasi yang diperoleh</li> <li>• Memberikan promosi jabatan</li> <li>• Mengorbitkan guru dan karyawan yang berdidikasih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guru harus mampu merangkap tugas tambahan dari madrasah selain tugas pokok mengajar</li> <li>• Mampu mengelola kelas dan pembelajaran dengan baik</li> <li>• Mampu membimbing dan menciptakan siswa-siswa yang berprestai</li> <li>• Guru yang memiliki prestasi dan kreatif wajib</li> </ul>
		Bentuk <i>Punishment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan teguran secara lisan</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan teguran dengan tulisan berupa pesan yang dikirimkan kepala madrasah</li> <li>• Pemantauan setiap tugas dan kehadiran</li> <li>• Memberikan pengarahan, teguran dan peringatan atas kesalahan yang fatal</li> </ul>	<p>untuk ditingkatkan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harus mengikuti sistem yang ada sesuai ketentuan madrasah</li> </ul>
--	--	--	--	---

## 2. Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi kegiatan belajar dan mengajar secara efisien dan efektif. Kepala madrasah harus memiliki strategi khusus dalam memberikan peningkatan kompetensi profesional guru. Memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru, karena pada dasarnya guru yang berkualitas dan unggul tidak terlepas dari dukungan kepala madrasah. Terciptanya siswa yang berkualitas berkat guru yang berkualitas pula.

Peningkatan kompetensi profesional guru sangatlah penting bagi peningkatan belajar siswa. Guru yang profesional melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik-baiknya tanpa mengabaikan adanya tuntutan tugas tambahan yang diberikan madrasah. Sebagai seorang guru yang profesional berarti bekerja dengan keahlian dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Persiapan dalam mengajar sangat perlu dilakukan guru supaya kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan

lancar. Sebagaimana yang disampaikan bapak Suyanto selaku kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Madrasah sudah menjadi icon nasional jadi perlu didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional untuk mendukung layanan publik terhadap masyarakat”<sup>101</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi tolak ukur keberhasilan kualitas pendidikan. Program peningkatan kompetensi profesional guru disusun dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru. penyusunan program disusun berdasarkan pengalaman kepala madrasah dan pengawas. Dengan demikian, pembinaan dan perbaikan dari kinerja guru terealisasi dengan baik. Berikut penguatan dari penjelasan diatas, diantara:

a. Kualifikasi Akademik

Peningkatan kompetensi profesional guru dibarengi dengan peningkatan kualifikasi akademik. Guru harus memiliki sertifikat pendidikan dan jurusan pendidikan yang linier. Kemampuan dalam menyampaikan pembelajaran, guru tidak pernah putus melatih dan mencari minat bakat siswa dalam belajar.

Pada konteks saat ini kualifikasi menjadi syarat utama yang harus dipenuhi guru. program kelanjutan studi dalam bentuk belajar untuk meningkatkan kualitas guru melalui jenjang S2. Dan itu akan berpengaruh kepada jabatan yang akan diemban oleh guru. Minimal jenjang pendidikan guru yang mengajar di MIN Malang 1 adalah S1. Berdasarkan pengalaman yang diperoleh dari studi guru akan

---

<sup>101</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

memberikan dampak pada peningkatan kompetensi profesional guru. Sehingga guru mampu menguasai ilmu sesuai dengan konsep dan bidang studinya.<sup>102</sup>

Setiap lembaga akan berusaha mencari guru yang sesuai kriteria madrasah. Guru yang memiliki kompetensi yang cukup baik, kecakapan dan ahli dalam mendidik dan mengajar. Tingkat pendidikan sesuai dengan bidang yang akan diajarnya. Dan yang paling terpenting ialah memiliki sifat jujur, rajin dan patuh terhadap peraturan madrasah.

Berkaitan dengan ini diperjelas bapak kepala madrasah, beliau mengungkapkan:

“Membuat perencanaan dalam peningkatan SDM masuk dalam rencana kerja madrasah. Dengan mempertimbangkan posisi tenaga pendidik, maka diadakan rekrutmen tenaga pendidik yang non ASN sesuai dengan adanya sistem penjarangan, mulai dari administrasi”.<sup>103</sup>

Proses pemilihan pendidik berdasarkan keilmuan yang dimiliki dalam penguasaan penyampaian materi, mampu mengelola kelas. sehingga dengan itu mampu menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi. Senada yang disampaikan bapak Zaidi selaku waka humas, beliau mengungkapkan:

“saya termasuk dalam pengembangan SDM, saya selalu memantau setiap perkembangan madrasah, melihat apa yang dibutuhkan madrasah termasuk dalam perekrutan calon guru. hal pertama yang dilakukan menyampaikan seleksi ke media masa. Setelah mendapatkan calon pendidik makla langsung dilihat kemampuan kompetensinya sampai dimana, IPK yang dimiliki sesuai target atau tidak, kemampuan IT dalam menguasai program *windows* dan *excel*, serta kemampuan

---

<sup>102</sup> Kualifikasi Akademik, *Observasi* (Malang, 20 Juni 2020)

<sup>103</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

keagamaannya. Selanjutnya mengurus administrasi, ditindak lanjuti dengan wawancara, *microteaching*, dan memantau praktek kerjanya. Dengan pemantauan selama 3 bulan. Yang kedua, jika kemampuannya mencapai pada prosedur atau kriteria yang ditetapkan madrasah. Mengurus SK guru yang berlaku hanya 1 tahun, dan diperpanjang jika habis masanya. Sebelum akhir tahun ajaran semua guru antri menghadap kepala madrasah untuk melihat nilai diri/ PPK guru. Dengan ini guru harus tetap menjaga konsistensi peningkatan kompetensi kerjanya, paling tidak menjaga dalam peningkatan kompetensi profesional”.<sup>104</sup>

Berkaitan dengan ini, selanjutnya dipaparkan kembali oleh bapak Zaidi selaku waka humas, beliau menyatakan:

“semua guru yang mengajar disini sesuai dengan lulusan jurusannya sehingga linier dengan apa yang diajarnya. Dan sekitar 60 jenjang pendidikannya sudah S2, selebihnya masih menjalankan program studinya. Begitu juga dengan guru kontrak di MIN minimal menjadi guru jenjang pendidikannya S1. Namun yang Namanya pengetahuan pasti akan terus berubah, berkembang, dan bertambah. Sehingga untuk itu terus meningkatkan pengetahuan dengan mencari referensi-referensi terbaru”.<sup>105</sup>

Senada dengan yang diungkapkan bapak kepala madrasah, beliau mengungkapkan:

“setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi pendidikan. Tujuannya agar guru mampu mengelola kegiatan pembelajaran dan lebih mudah mengayomi siswa. Tidak ada perbedaan guru PNS dan Non PNS, yang ada hanyalah saling berusaha meningkatkan kompetensi profesionalnya dalam mengajar. Meskipun dalam mengajar di MIN Malang 1 minimal pendidikannya S1, tidak menutup kemungkinan yang lama lebih bisa menguasai pembelajaran. Bahkan guru yang baru banyak yang sangat kreatif dalam penyampaian materi ajar. Jadi pendidikan tinggi itu penting untuk guru, dan bagi yang sertifikasi akan mendapatkan gaji tambahan yaitu TPP sebagai penambahan uang lanjut studi kejenjang yang lebih tinggi”.<sup>106</sup>

<sup>104</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>105</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>106</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

Berikut ibu Indah Kurniawati selaku guru, beliau mengungkapkan pernyataannya:

“Sangat penting pengembangan kompetensi profesional guru. dengan itu guru termotivasi dalam rangka untuk selalu berinovasi, berijtihad mencari model-model pembelajaran dan pendekatan pembelajaran yang bisa meningkatkan kualitas dari pendidikan itu sendiri. Guru mau tidak mau harus berpacu dalam mengelola pembelajaran dengan baik”.<sup>107</sup>

Dari ungkapan di atas peneliti memahami bahwa guru berusaha meningkatkan pengetahuannya untuk menambah pengalaman dalam mengajar dan mendidik siswa.

Selanjutnya, hal ini diperkuat bapak Zaidi, beliau menyampaikan:

“Mengacu pada kriteria yang sudah ditetapkan, bahwa setiap guru semestinya telah menguasai materi sesuai dengan yang akan diajar. Guru olahraga akan dikatakan memiliki kompetensi profesional bila ia memiliki kemampuan latar belakang olahraga. Tentunya akan menguasai materi-materi keolahragaan. Jadi seyogyanya seorang guru harus mampu menguasai kompetensi profesional, karena ini menjadi hal dasar untuk bisa melaksanakan tugas sebagai guru: mengajar, mendidik, melatih, dan membimbing. Misal, guru kelas harus memiliki kemampuan dalam penyampaian materi yang akan diajarkan dan menguasai semua mata pelajaran yang telah ditetapkan. Maka guru tersebut bisa melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru yang profesional dan tidak akan ada miskonsepsi dalam mengajar”.<sup>108</sup>

Sebagai guru tentunya banyak yang harus diperhatikan dalam mendidik dan membimbing siswa. Dibutuhkan penguasaan yang cukup, sehingga siswa yang diajarkan merasa terkesan. Sebagaimana penuturan bapak Zaidi selaku guru:

<sup>107</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

<sup>108</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

“tidak hanya penyampaian materi saja yang diperhatikan, pengelolaan kelas justru sangat penting untuk kenyamanan dan kesenangan siswa dalam belajar. Membuat siswa senang, termotivasi, akan membuat siswa berfikir lebih kreatif. Sehingga apa yang telah direncanakan guru terlaksana secara efisien. Seperti pengelolaan kelas yang saya buat. Pertama, pengaturan tempat duduk disesuaikan dengan keperluan pembelajaran. Seperti diskusi dibentuk U, dan apabila belajar kelompok siswa akan disusun menjadi 4 - 5 orang dalam setiap kelompok. Kedua, penentuan materi sesuai kelompok masing-masing. Ketiga, menyesuaikan karakteristik setiap siswa, dan mencoba strategi serta media yang baru. penilaian terhadap siswa dengan terpenuhinya KI. Hal itu dilakukan menggunakan tes tulis”.

Lain halnya bila guru berhalangan hadir dalam mengajar, beliau menyampaikan kembali:

“saya mengkreasikan diri membuat sesuatu sesuai dengan keadaan. Seperti memberikan salah satu tugas untuk siswa membuat persiapan tertulis. Namun terkadang persiapan tertulis tidak bisa diterapkan, karena adanya perubahan situasi dan kondisi yang mendadak. Dalam keadaan seperti itu sebagai guru harus memberikan pelayanan sebaik mungkin untuk siswa. Contoh: bila guru ada tugas di luar madrasah, dengan tetap profesional guru tetap memberikan pengajaran sesuai dengan konsep yang telah dibuat. Dengan membuat peta pikiran dan membuat soal yang itu tidak menyebabkan siswa merasa bosan seperti soal tentang mengeksplor. Siswa harus tetap beraktifitas, dengan mencari jawaban sesuai dengan yang ditarget siswa dan guru. Contoh lain, seperti sudah mempersiapkan materi yang akan disampaikan kepada dengan menggunakan LCD, kemudian tiba-tiba listriknya mati dan membutuhkan kreatifitas guru. Yang dilakukan guru sesuai dengan target yaitu mengubah metode dan media pembelajaran supaya pembelajaran agar tetap berjalan dengan baik”.<sup>109</sup>

Setiap guru MIN Malang 1 harus mampu menguasai metode pembelajaran sesuai dengan situasi dan kondisi yang dialami ketika mengajar. Guru juga harus memiliki kemampuan kognitif, afektif dan

<sup>109</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

psikomotorik. Dari kemampuan tersebut tentunya sangat mempengaruhi pada pengkonsepan materi ajar dan pengelolaan dalam pembelajaran serta mempertahankan kualitas belajar mengajar di kelas.<sup>110</sup>

Untuk tingkat MI, setiap guru masing-masing memiliki potensinya sendiri dan inovasinya sendiri dalam mengajar. Dibuktikan oleh ibu Indah Kurniawati dengan memberikan pelayanan khusus terhadap anak didiknya:

“sebelum belajar dimulai. Hal yang pertama saya lakukan membentuk pengelolaan kelas agar lebih terstruktur. Kunci utama di dalam kelas siswa harus komitmen dalam mengikuti prosedur yang sudah disepakati bersama. Sehingga kelas terlihat kondusif, tertib, dan terlihat bertanggung jawab dalam mengelola kelas. yang pertama saya membentuk ketua kelas, wakil, dan sekretaris. Selanjutnya dalam pembelajaran dimulai dari formasi tempat duduk diatur agar siswa tidak jenuh. Selanjutnya, pembentukan kelompok saya ditentukan jumlahnya, serta memberikan keringanan kepada siswa dengan memilih kelompok sesuai dengan pilihannya, dengan syarat tidak boleh satu kelompok lagi dalam pelajaran lain. Saya selalu mengingatkan dan membimbing siswa sesuai dengan prosedur yang telah disepakati di kelas. Memberikan point dalam bentuk bintang apabila siswa mematuhi peraturan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Kemudian, saya membuat model dan media sesuai dengan KD dan bervariasi sesuai dengan arah sebab yang membuat siswa lebih aktif, senang. Sebab bentuk pembelajaran yang membuat siswa aktif, ketika pembelajaran bukan hanya sekedar kita berikan tugas, kita juga harus memberikan respon atau umpan balik ke siswa. Memberikan hadiah ke siswa yang karyanya bagus dan datang tepat waktu”.<sup>111</sup>

MIN Malang 1 tidak hanya memiliki guru-guru kelas yang mengajar tematik dan agama. Madrasah bekerjasama dengan umifondation untuk pembinaan guru khusus baca al-Qur’an untuk

<sup>110</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 05 Juni 2020)

<sup>111</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

siswa. Guru yang mengajar di MIN harus memiliki sertifikat dan lulus dari pelatihan mengajar al-Qur'an. Ada 19 guru khusus dalam program madrasah baca al-Qur'an. Siswa di MIN Malang 1 setelah tamat diharuskan hafal juz 30 dengan tartil.<sup>112</sup>

Berkenaan dengan peningkatan kompetensi profesional guru, guru al-Qur'an juga harus memiliki kompetensi tersebut dalam pengelolaan pembelajaran, menguasai kelas baca al-Qur'an dengan baik. Sebagaimana yang diungkapkan ibu Rahma:

“pelajaran baca al-Qur'an terpisah dengan pelajaran al-Qur'an hadits. Dalam 1 minggu waktu yang digunakan ada 6 jam untuk kelas 2, dan 4 jam untuk kelas 3 – 6. Pengelolaannya sesuai dengan jadwal tersendiri sesuai dengan kelompoknya. Setiap kelompok terdiri dari 15 orang siswa. Selanjutnya akan ada flashmantest dengan metode umifondation diatur setiap jilidnya. Untuk yang regular masuk pad aintra kurkuler targetnya adalah mampu membaca tartil. Sementara itu siswa yang memiliki bakat akan difasilitasi pada ekstrakurikuler sebagai qira'ah. Dan ketika ada perlombaan, siswa akan diikuti sesuai kemampuannya”.<sup>113</sup>



Gambar 4.2 Pembelajaran Baca al-Qur'an

Berikut pada gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bagaimana guru dalam menyampaikan pembelajaran dengan metode dan strategi khusus untuk mengajar bacaan al-Qur'an. Tidak beda jauh dengan

<sup>112</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 01 Juli 2020)

<sup>113</sup> Rahma, *Wawancara* (Malang, 06 Juli 2020)

pembelajaran tematik, hanya saja penggunaan media, metode dan strategi yang digunakan guru berbeda. Menciptakan suasana belajar yang menyenangkan akan membuat siswa termotivasi untuk mengikutinya dan itu jauh dari kebosanan.

Jadi guru mengajar tidak hanya sekedar ceramah, saja tetapi harus menguasai kelas dan tepat dalam penggunaan metode dan media. Strategi yang dilakukan guru memberikan stimulus dari kontribusi baik ke siswa, memberi kebebasan kepada siswa untuk berkreasi. Apapun hasilnya tetap memberikan semangat dan memotivasi siswa, sehingga siswa lebih giat dan terampil untuk mengeluarkan ide-idenya. Dan bahkan sebagian kelas sudah banyak siswa yang memproduksi buku. Guru tugasnya hanya memfasilitasi siswa, dengan membimbing, memberikan penguatan dan mengarahkan siswa. Guru tidak perlu bersusah payah mengajar, yang dikatakan guru mengajar apabila siswa tidak ada yang paham. Membiasakan anak mandiri dalam belajar akan membuat siswa lebih terlatih dalam memanfaatkan ilmu yang ia miliki. Biarlah anak terus berkreasi, buatlah siswa merasa dihargai atas usahanya.<sup>114</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan peningkatan kompetensi profesional guru dilakukan secara berkelanjutan. Kemampuan sesuai dengan pengalaman dan kerja keras guru dalam pengelolaan pembelajaran. penyampaian materi menggunakan strategi

---

<sup>114</sup> MIN Malang 1, *Observasi Pengalaman Guru* (Malang, 28 Mei 2020)

khusus untuk menarik minat belajar siswa. Dengan demikian pencapaian nilai siswa tergantung daripada penguasaan guru dalam mengajar.

b. Pelatihan Guru

Salah satu kunci keberhasilan dalam proses belajar dan mengajar berdasarkan dari kebijakan kepala madrasah itu sendiri. Guru memiliki peranan yang sangat penting dalam perencanaan dan pelaksanaan kurikulum. Peningkatan kompetensi profesional guru akan terus berkembang jika dibarengi dengan pelatihan yang dibuat kepala madrasah dibantu juga supervisor khusus. Peningkatan KBM dapat menentukan keberhasilan pembelajaran. karena fungsi guru adalah sebagai pengajar, pembimbing dengan kemampuannya dalam mengelola setiap kegiatan pembelajaran, mulai dari merencanakan, menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi dari hasil prestasi siswa.

Pelatihan secara *stresing* prestasi akhlakul karimah, pendidikan karakter, akademik dan non akademik. Pengawas madrasah yang pernah menjadi kepala MIN Malang 1 menyampaikan dalam meretas keunggulan madrasah harus memahami kekuatan yang dimiliki dan tantangan yang dihadapi. MIN harus memiliki *minde set* yang pertama, paling unggul, mempunyai pembeda. Selain itu semua element harus fokus, fokus dalam target, pikiran dana, tenaga, dan support sistem.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> <http://minmalang1.net/pembinaan-tim-manajemen-min-1-kota-malang-oleh-pengawas-madrasah/>, diakses 05 Juli 2020



**Gambar 4.3** pembinaan guru dan pengawas

Seperti pada gambar 4.3 pembinaan dilakukan dalam bentuk pelatihan untuk guru dan karyawan. Untuk melanjutkan program maka diadakan musyawarah dan mempertimbangkan tema apa yang digunakan untuk pelatihan, karena pelatihan dilakukan sesuai dengan yang dibutuhkan guru dalam mengajar serta memperluas pengetahuan terkait pendidikan.

Di Indonesia banyak madrasah yang berkembang, salah satunya MIN Malang 1 yang mampu berkembang dengan cepat. Madrasah yang sering dijadikan sebagai pembanding dari madrasah-madrasah yang lain. Kepala madrasah melakukan pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan guru-guru dan karyawan. Sebagai pendidik, guru itu harus tulus, ikhlas, tidak perhitungan. Anggap siswa-siswi itu seperti anak biologis sendiri. Tugas guru bukan memintarkan melainkan untuk mendidik, membimbing, mengevaluasi. Jadilah guru yang amanah dan menjadi panutan siswa.<sup>116</sup>

<sup>116</sup> Pembinaan Guru MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 03 Juli 2020)

Kepala madrasah berupaya meningkatkan kompetensi profesional guru dengan menyusun program-program madrasah termasuk pada kurikulum. Harapan kepala madrasah dapat membentuk program pengajaran. Pembinaan sebagai bentuk pelatihan untuk mempelajari hal-hal yang baru dan dikembangkan.

Sebagaimana yang diungkapkan bapak kepala madrasah, beliau mengungkapkan:

“pengembangan kompetensi profesional guru akan dilakukan secara berkelanjutan. Jadi guru tidak hanya mempertahankan kompetensi yang ada, tetapi terus meningkatkan dengan memberikan hasil terbaik. Dengan itu, yang pertama saya membuat perencanaan dalam peningkatan pengembangan SDM. Kedua, membuat rencana kerja tahunan. Ketiga, membuat program tahunan. Keempat, membuat satuan pelajaran dan rencana pembelajaran. Kelima, menyiapkan Rencana Anggaran Belanja Komite, di dalamnya terdapat dana dari pemerintah, dana dari DIVA sebagai dana untuk pelatihan guru, dan dana yang terkait lainnya dan keenam, menyiapkan RPP sebagai contoh rujukan seluruh guru MIN Malang 1”.<sup>117</sup>

Segala sesuatu tidak akan berjalan sendiri tanpa adanya prosedur. Perencanaan itu dibuat semata-mata untuk memberikan penilaian baik untuk guru dan karyawan. Kemampuan yang dimiliki tidak akan bisa berkembang jika tidak diasah disetiap harinya. Tanpa adanya sebuah perencanaan kinerja guru tidak akan bisa tersusun dengan rapi. Sebagai kepala madrasah yang bijaksana terus membantu guru dalam memberikan pelayanan khusus. Imbasnya madrasah akan semakin berkualitas dengan adanya guru dan siswa yang berkualitas.

---

<sup>117</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh guru semata, melainkan dari madrasah termasuk kepala madrasah yang menentukan dan mengelola program-program. Seperti yang disampaikan ibu Indah selaku guru, beliau menyampaikan:

“kepala madrasah selalu memberikan pelayanan yang baik tidak hanya untuk guru dan karyawan saja, terlebih-lebih kepada para siswa. Termasuk memperhatikan dalam pelaksanaan pembelajaran (PBM) dan penilaian kegiatan sendiri dan penggunaan media pembelajaran yang bervariasi, kemudian ada rekapan kegiatan yang dilakukan. Kebetulan setiap tahunnya diadakan ulang tahun MIN Malang 1, setiap guru yang terpilih dari masing-masing kelas wajib mengikuti perlombaan guru prestasi, saya pernah mengikuti lomba tersebut dengan memperoleh peringkat 1 untuk tingkat MIN”.<sup>118</sup>

Senada dengan ini, kepala madrasah mengungkapkan:

“dalam melaksanakan pembinaan untuk pelatihan guru, hal yang pertama saya lakukan menyesuaikan kurikulum yang digunakan madrasah. Kedua, penentuan rpp untuk para guru. ketiga, melakukan kunjungan kelas. keempat melakukan peningkatan kedisiplin guru, karyawan dan siswa. Kelima, meningkatkan pengelolaan program madrasah bersama komite masrasah. Dan keenam, mengkordinir adminitrasi madrasah”.<sup>119</sup>

Seperti yang diketahui sebagai bentuk pembinaan guru harus benar-benar memahami regulasi dan peraturan tentang pendidikan, dari pembinaan terbentuklah pelatihan yang diberikan kepala madrasah kepada guru, tentunya itu didukung dari kemenag. Menjadikan guru profesional yang disiplin dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya, memahami materi bahan pembelajaran dan tidak pernah terlambat ke madrasah serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan

<sup>118</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

<sup>119</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

dan berinovasi dalam menjalankan tugas. Beberapa kompetensi sesuai dengan standar nasional harus dikuasai oleh guru khususnya kompetensi profesional guru. Ditambah lagi dengan managerial kepala madrasah yang ikut serta dalam setiap pelatihan dan pembentukan karakter serta peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah bersinergi untuk mencapai keberhasilan pendidik dalam menciptakan generasi yang berprestasi dan kreatif. Dengan demikian, tanggung jawab kepala madrasah tidak hanya di madrasah saja tetapi di kalangan masyarakat yang telah membantu memajukan madrasah yang menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi dan mandiri.<sup>120</sup>

Pelatihan untuk memperbaiki proses belajar mengajar guru dan mengembangkan pengetahuan guru. Sebagaimana disampaikan bapak Zaidi:

“kepala madrasah selalu memantau segala kegiatan guru, termasuk sebelum mengajar. Kepala madrasah memberikan bantuan terkait persiapan sebelum mengajar. Membuat persiapan berupa perangkat pembelajaran. Mulai dari membuat kalender akademik, dokumen standar isi, standar kelulusan, rpp. Dimana hal ini harus dilakukan sebelum waktu pembelajaran berlangsung.

Sebagaimana yang disampaikan ibu Indah Kurniawati:

“sebelumnya yang harus saya lakukan membuat kalender akademik pendidikan sesuai acuan dari kemenag berstandar nasional. Selanjutnya dianalisa yang bersifat kondisional MIN Malang 1, membuat program tahunan. Menganalisis KD, setiap kelas memiliki KD yang berbeda mulai dari kelas 1 – 6. Pembuatan KD bisa dilakukan berulang jika penekanannya berbeda dan membuat prota, prosem. Kemudian menentukan nilai KKM dipatokkan kelas 1- 6 sesuai dengan indikator input

<sup>120</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 07 Agustus 2020)

siswa yang masuk, tentang kedalaman materi dengan fasilitas yang tersedia. Prota, prosem, silabus, dan rpp dibuat pada saat tatap muka”

Sebagai pemimpin ibarat kepala rumah tangga yang tidak pernah lelah mencurahkan segala kebutuhan yang dibutuhkan oleh guru dan siswa. Tidak pernah mengenal lelah dalam memberikan perhatian, pelatihan hari demi hari demi kesejahteraan keluarga madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas tugasnya. Sehari-hari menunggu guru dalam menyelesaikan tugasnya demi kesuksesan belajar siswa, peningkatan prestasi siswa sangat diharapkan oleh madrasah.<sup>121</sup>

Dengan demikian kepala madrasah dan para guru berjuang dan berusaha menyiasakan waktu, menekuni tugas masing-masing. Beban terbesar kepala madrasah adalah menciptakan guru yang profesional guru, karena menjadi profesional adalah kunci terbesar kesuksesan mengajar siswa. Guru banyak berlatih dari teman sejawat, sehingga kompetensi profesional guru pada saat ini sangat mendukung proses belajar siswa.

Kualitas madrasah tergantung pada kualitas guru. Tujuan diadakannya pelatihan untuk meningkatkan potensi guru, membantu guru memahami cara kerja dalam proses pembelajaran, dan membuat guru semakin mencintai profesinya sebagai guru. Sehingga guru memiliki ketulusan memberikan pengajaran yang terbaik untuk siswa. Sebagaimana yang disampaikan ibu Indah Kurniawati:

---

<sup>121</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 28 Mei 2020)

“guru sebagai pendidik sekaligus orang tua bagi siswa. Kita harus memiliki ikatan bathin yang kuat dengan siswa. Kita berupaya semaksimal mungkin menjalin kedekatan dengan siswa. Tetapi tetap pada koridornya sehingga siswa tahu Batasan mana guru dan mana teman. Saya berusaha merangkul siswa, menjalin kedekatan siswa seperti anak saya sendiri. Sehingga jika kit atidak hadir mereka akan merasa merindukan kita dan mengharapkan kehadiran kita dalam proses pembelajaran. Dan pernah waktu itu saya tidak hadir sebelumnya, ketika saya hadir para siswa langsung menyambut saya. Hal seperti itu merupakan moment berharga buat saya. Dengan demikian, apapun kebijakan yang telah kita buat harus kita jalani sebaik mungkin”.<sup>122</sup>

Pelatihan bukanlah hal yang mengerikan bagi guru. Guru akan merasa senang bisa mengembangkan kemampuannya melalui pelatihan. MIN Malang 1 mengadakan pelatihan pelayanan prima dan pelatihan lainnya untuk tenaga pendidik. Dilaksanakan dengan mendatangkan narasumber dan pelatih profesional dibidangnya. Seperti pada gambar 4.4 dibawah ini pelatihan peningkatan profesional guru.

123



**Gambar 4.4 Pelatihan Guru**

Pada masa pandemi covid-19 saat ini banyak guru yang mengikuti seminar online untuk tetap meningkatkan kualitas mengajar

<sup>122</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni)

<sup>123</sup> MIN Malang, *Observasi* (Malang, 01 Juli 2020)

guru dan menambah wawasan guru. Seperti yang diungkapkan bapak

Zaidi:

“selama ini saya mengikuti webinar salah satunya tentang panduan kurikulum darurat. Saya memilih narasumber dari Jakarta dan mendikbud. Sebelumnya banyak kendala yang saya alami ketika mengajar secara online. Setelah mengikuti beberapa seminar saya memiliki tambahan ilmu dalam memberikan pengajaran yang baik untuk siswa.”<sup>124</sup>

Terus belajar, terus berusaha dan tidak berhenti menguasai segala pengetahuan. Sebagai seorang guru harus terus mengupdate keilmuan. Pada dasarnya menuntut ilmu sampai akhir hayat, dan memperbaiki diri secara terus menerus. Karena sesungguhnya tidak menutup kemungkinan pembelajaran sebelumnya tidak akan sama lagi dengan yang saat ini. Sesuai perkembangan zaman guru harus lebih kreatif, aktif, dan mengetahui segala informasi berkenaan dengan belajar mengajar. Seperti yang sampaikan Ibu Indah Kurniawati:

“semaksimal mungkin saya mengikuti segala kegiatan pelatihan dengan baik. Belajar dengan teman yang memiliki kemampuan lebih dan potensinya yang cukup bagus. Dan saya terkadang belajar dengan guru-guru muda yang lebih berpotensi dalam mengajar”<sup>125</sup>

MIN Malang 1 untuk setiap kelasnya memiliki koordinator kelas bagi setiap guru. Koordinator kelas mengatur guru-guru dalam rangka membuat persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Setiap seminggu sekali melaksanakan KKG internal perkelompok untuk menyelesaikan

---

<sup>124</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>125</sup> Indah Kurnawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

setiap permasalahan yang dialami guru dan mencari ide-ide baru dalam rangka meningkatkan pelayanan di jenjang kelasnya masing-masing.<sup>126</sup>

Senada dengan penuturan diatas diperkuat bapak kepala madrasah:

“saya memberikan beberapa pelatihan untuk guru sebagai peningkatan kualitas guru dalam mengejar, mengembangkan potensi dan bakat yang dimiliki guru. Diantaranya pelatihan KKG internal dan KKG eksternal. KKG internal membahas berkenaan dengan pembelajaran tematik sesuai dengan muatan pelajaran untuk setiap kelasnya. Masing-masing guru mendiskusikan mengenai masalah yang dihadapi dalam mengajar. Dan KKG eksternal seperti seminar, pelatihan, pelatihan yang diberikan kepada guru maupun karyawan pada setiap semester. Dan kegiatan yang dilakukan madrasah pada bulan juli atau akhir semester diadakan pelatihan sesuai dengan apa yang dibutuhkan guru”.<sup>127</sup>

Demikian bapak kepala madrasah menambahkan ungkapannya mengenai KKG dan MGMP:

“setiap ujian akhir, bila sudah mencapai target. Guru-guru tematik memiliki tantangan besar pada kurikulum 2013 sehingga terus memerlukan adaptasi dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Fungsi dari KKG dan MGMP sebagai tutorial guru terhadap teman sepekerjaan dalam mengajar untuk memberdayakan kemampuannya dengan merencanakan, menyusun pembelajaran. Jadi setiap guru saling berkontribusi membuat persiapan pembelajaran, instrument dalam pembuatan media pembelajaran, dan alat evaluasi yang digunakan guru dalam penilaian siswa”.<sup>128</sup>

Guru dan siswa merupakan aset terbesar bagi madrasah. Bahkan kehadiran guru tidak bisa digantikan dengan alat canggih manapun. Karena guru kunci utama keberhasilan anak bangsa. Guru yang mampu

<sup>126</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 28 Mei 2020)

<sup>127</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>128</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

dengan ikhlas mendidik, membimbing, memberikan pengajaran dengan penuh ketulusan. Setiap guru yang mengikuti pelatihan langsung memberikan pengarahan dan memberikan ide-idenya terkait belajar mengajar. Guru yang lain semakin termotivasi dalam mengajar sehingga menghasilkan siswa yang berprestasi.

Dengan demikian seorang guru selalu bertanggung jawab atas segala tugas yang diembannya. Siap melaksanakan dan mengikuti segala pelatihan yang berhubungan dengan pendidikan siswa dan terlebih pada penguasaan potensinya dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sungguh pelatihan sangat bermanfaat bagi guru dalam meningkatkan pengetahuan, keahlian yang dimiliki guru maupun sikap guru.

c. Pembuatan Karya Ilmiah

Pengembangan minat dan bakat guru dilatih dengan membaca dan membuat karya ilmiah. Pembuatan karya ilmiah dapat memberikan wawasan yang luas bagi guru. Guru semakin haus dengan ilmu, mencari berbagai sumber referensi, mengikuti pelatihan sebagai pengembangan kualitas kompetensi guru. sebagaimana yang disampaikan kepala madrasah:

“prestasi yang dimiliki guru didukung dengan mengikuti perlombaan yang dilaksanakan oleh dinas terkait. Baik dari lomba guru prestasi hingga meningkatkan karya tulis guru.”.

Seperti pada yang selalu ditekankan MIN Malang 1 tiada hari tanpa prestasi. Tidak hanya siswa saja yang harus berprestasi tetapi guru

dan karyawan harus memiliki prestasi dengan mengembangkan potensi.

Seperti yang diungkapkan bapak Zaidi:

“disini banyak guru yang menulis karya ilmiah sebagai bentuk motivasi diri dan untuk semua guru. Guru difasilitasi dengan web, wifi, perpustakaan guna mendapatkan referensi penambah dari karya tulisnya. Tidak hanya itu saja semua karya tulis guru akan dipublikasikan. Dengan terus berkarya dapat memberikan guru penghasilan tambahan atau bahkan promosi jabatan bagi guru. Guru berprestai disini sudah biasa. Maka dengan itu setiap guru berlomba-lomba mengembangkan bakatnya dengan belajar dari teman yang memiliki pengetahuan lebih”.<sup>129</sup>



**Gambar 4. 5 Pelatihan Mandiri Penulisan Karya Ilmiah**

Sebagaimana yang terdapat pada gambar 4.5 pelatihan mandiri penulisan ilmiah. Niat, yakin, dan bersungguh-sungguh menjadi kunci utama dalam meraih gelar prestasi diri. Membaca dan menulis memanglah tidak dapat dipisahkan. Hal itu secara sadar dapat mengubah pola pikir seseorang. Apalagi madrasah mempersilahkan untuk para guru berkreasi mengembangkan bakatnya. Dengan menulis tidak hanya menambah pengetahuan dan ilmu saja, tetapi dapat memberikan pengalaman yang besar sebagai bentuk penambahan ilmu dalam mengajar. Secara kondisional membaca dan menulis menjadi

<sup>129</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

kebutuhan bagi setiap guru. madrasah akan terus memiliki guru-guru yang kreatif, inovatif, dan bahkan produktif.

Sebagaimana diperkuat kepala madrasah, beliau menyampaikan:

“pada peningkatan potensi guru, saya mendukung setiap aktivitas yang dilakukan termasuk pada penulisan karya ilmiah yang dapat memotivasi semua para guru di madrasah dan di kalangan masyarakat. Salah satu diantaranya karya tulis guru yaitu: Tips produktif menulis dan literasi. Dari dukungan yang diberikan guru siswa juga mampu membuat mengembangkan karyanya diantaranya: puisi dan mewarnai, menggambar, membuat komik dan membuat karya tulis berjudul surat untuk ibu pertiwi”.<sup>130</sup>

Dengan ini saya membuat pelatihan tujuannya untuk meningkatkan profesionalitas guru secara tidak sengaja juga ikut mensukseskan gerakan ayao membangun madrasah (GERAM) dan gerakan literasi madrasah (GELEM) dimana akan dicanangkan 21.000 karya tulis guru dan siswa di wilayah kementerian agama Jawa Timur.

Nara sumber yang dihadirkan dalam kegiatan ini yaitu kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang Muhammad Zaini, Sholehuddin Widyaiswara Balai Diklat Keagamaan Surabaya, Sukarto dan Chusnul Chotimah dari pengawas Kemenag Kota Malang. Materi yang disampaikan yaitu Kebijakan Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Kebijakan PPAI dalam PKB Guru, Pengisian Aplikasi

---

<sup>130</sup> Suyanto, *Wawancara* (31 Juni 2020)

Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan, PKB dalam Teknik, Praktek dan publikasi penulisan ilmiah.<sup>131</sup>

d. Program supervisi

Setiap tindakan pasti akan ada penilaian. Penilaian sangat penting untuk peningkatan kinerja seseorang termasuk bagi guru. Madrasah tentunya melakukan supervise terhadap kinerja para karyawan dan guru. kepala madrasah tentunya harus meningkatkan kepemimpinannya secara optimal. Kenapa demikian? Nasib guru dan siswa bergantung daripada kebijakan kepala madrasah dalam mengelola program madrasah. Dengan demikian, kepala melakukan supervisi pada waktu yang ditentukan oleh madrasah dan itu tidak terlepas dari sistem administrasi madrasah. Sebagaimana yang disampaikan kepala madrasah:

“Saya melakukan observasi dari kinerja guru. Saya lakukan dengan kunjungan kelas dengan melihat bentuk dari pengelolaan kelas dan penyampaian materi kepada siswa. Selanjutnya kunjungan unit kerja bagian pelayanan seperti: tata usaha, rumah tangga madrasah, pelayanan masyarakat, komite madrasah, paguyuban, koperasi terkait dengan tupoksi masing-masing, dan perilaku kerjanya. kemudian, menyiapkan segala kebutuhan yang dibutuhkan guru dan karyawan. Dan melakukan penilaian setiap tahunnya dibantu oleh supervisi khusus dalam perkembangan kinerja guru termasuk pada peningkatan kompetensi profesional guru dalam mengajar. Apa saja yang dibutuhkan guru dalam mengajar akan dibantu dan mendukung setiap karya tulis para guru. dan terakhir membagikan raport/PPK guru sebagai bentuk penilaian atas prestasi kerja guru”.<sup>132</sup>

<sup>131</sup> <http://min1kotamalang.sch.id/penulisan-ilmiah-guru-min-1-kota-malang-adakan-workshop-mandiri/>

<sup>132</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

Senada dengan penuturan kepala madrasah, bapak Zaidi selaku waka humas, beliau mengungkapkan:

“kebetulan saya termasuk bagian dari pengembangan SDM. Kepala madrasah melalui koordinator bidang membuat program dalam rangka peningkatan kompetensi profesional guru. yang pertama, melakukan pemetaan, mulai dari supervisi dalam rangka untuk memiliki gambaran. Dari supervisi akan didapati data pada kompetensi apa yang sesuai. Penilaian yang dilakukan mulai dari skala 1 – 4. Berdasarkan data dari masing-masing guru maka ditabelkan dan dijelaskan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Jika meningkat, maka dapat dijadikan untuk pengembangan diri. Kedua, membuat rencana pengembangan PKB (Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan), setelah itu diatur setiap kegiatan guru. dengan. Dengan demikian, dapat diketahui kelebihan dan kekurang dari masing-masing guru”.<sup>133</sup>

Kepala madrasah melakukan supervisi dengan sangat objektif bersama wakabid, dan memberikan wewenang kepada guru yang memiliki kompetensi yang baik untuk membantu dalam melakukan supervisi sebagai pengoptimalan kemampuan guru dalam bekerja. Sehingga dalam peningkatan kompetensi profesional guru, guru dalam meningkatkan pembelajaran dan menjalankannya secara efektif. Berikut diperkuat dari pernyataan ibu Indah Kurniawati:

“penilaian untuk guru berlangsung selama 1 jam. Kami memiliki supervisi yang diadakan 2 kali setiap tahunnya. Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah dan pengawas. Hal yang dipersiapkan guru dalam supervisi yaitu: rpp, media pembelajaran, prota, prosem, mengajar dengan diberikan penilaian dan akan dilihat sejauh mana kesiapan guru dalam mengajar. Guru juga memiliki raport/nilai tersendiri. Dari pengawas bentuk penilaian dicantumkan dalam bentuk dokumen dan itu diserahkan ke kepala madrasah. Selanjutnya kepala madrasah melakukan penilaian sesuai yang terjadi di lapang dan penilaian itu disebut dengan PKK. Pada saat sekarang ini ada yang Namanya PGB (Penilaian Berkelanjutan)

<sup>133</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

dikhusus kepada guru-guru menilai kinerja setiap temannya dengan jujur. PPK sangat membantu dalam kenaikan pangkat guru, dengan itu setiap tahunnya nilai tersebut harus naik”.<sup>134</sup>

Sebagaimana terlampir pada lampiran 3 bagian dokumentasi, terdapat penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Dapat diketahui sejauhmana peningkatan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru dan penanggung jawab dari pendidikan. Meningkat nilai tersebut dapat memberikan motivasi bagi guru untuk lebih bisa berkreasi dan meningkatkan potensinya baik dalam mengajar maupun mengerjakan tugasnya di luar dari tugas pokoknya.

MIN Malang 1 juga memberikan kesempatan kepada seluruh guru melakukan kunjungan kelas sesuai kordinasi dari ketua koordinator kelas.<sup>135</sup> Ibu Indah Kurniawati menambahkan penuturannya:

“untuk para guru memiliki kesulitan dipersilahkan melakukan kunjungan kelas 1 bulan sekali sesuai koordinasi yang telah ditetapkan. Dengan adanya ini saya jadi lebih bisa menguasai kelas, sudah bisa mencapai KD dan tema dalam setiap pembelajaran tematik. Koordinator MIN juga sangat solid dalam membantu kesulitan yang dialami guru”.<sup>136</sup>

Dengan demikian, selain kepala madrasah yang melakukan supervisi ternyata ada pengawas madrasah yang mengkondisikan pelaksanaan supervisi. Terdapat catatan-catatan untuk guru yang ditindak lanjuti dan itu lebih mengarah kepada pemberian solusi. Tidak semua tema mudah dipahami guru karena tuntutan pembelajaran

<sup>134</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

<sup>135</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 1 Juli 2020)

<sup>136</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

tematik. Tetapi semua dibantu kepala madrasah dalam memberikan solusi dari setiap permasalahan yang dialami guru dan kepala madrasah juga memberika pelatihan-pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan guru.

e. Membangun Media Komunikasi

Komunikasi merupakan transformasi baik dilingkungan madrasah maupun diluar madrasah. Diperlukan menjalin komunikasi antar siswa dan guru untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan. Melalui komunikasi yang baik, guru memberikan pembelajaran kepada siswa akan lebih menyenangkan, saling memberikan infromasi, dan memberikan perhatian secara langsung. Siswa akan peka apabila memberikan sentuhan kepadanya. Dengan demikian itu dinamakan komunikasi secara langsung. Madrasah juga menciptakan media komunikasi yang tidak lakukan secara langsung, seperti media sosial. Harapan madrasah komunikasi akan tetap berlangsung antara guru dan siswa, guru dan orang tua, orang tua dan siswa walaupun berada diluar lingkungan madrasah. Berkenaan saat adanya covid-19, guru diharuskan update menggunakan media sosial sebagai perantara penyampaian pembelajaran. Sehingga komunikasi guru dan siswa dalam belajar tidak putus. Sebagaimana yang diungkap bapak Zaidi, selaku guru:

“sebelumnya pembelajaran tidak menggunakan IT kecuali pada saat ujian dan grup kelas. Tetapi pada saat covid-19 diwajibkan belajar secara online. Dan penilaian harian menggunakan google form. Saya berharap kepada smeua guru

juga berupaya terus untuk emningkatkan kompetensi sesuai dengan zamannya. Hikmah dengan adanya covid-19 guru harus mampu menguasai bidang IT. Mau tidak mau guru harus bisa, dengan itu dapat memiliki pengalaman tentang *class dojo*, *google form*, *zbt*. Sebagai guru mengerjakan tugas dan memberikan laporan dari tugas pribadi guru ataupun tugas siswa sesuai dengan ketentuan madrasah. Memang kehidupan dunia tidak terlepas dari motivasi eksternal seperti gaji guru. Kita sebagai guru bekerja dengan ikhlas, dengan itu setiap guru harus memperhatikan kesehatan dalam kondisi seperti ini covid-19. Dengan demikian, guru terus berusaha mendidik siswa dan mengharap juga dengan gaji yang layak untuk keluarga”.<sup>137</sup>

Selanjutnya diperkuat dengan penjelasan ibu Indah Kurniawati, belau memberikan penuturan dengan tegas:

“alhamdulillah dalam peningkatan kompetensi profesional sudah mencapai 85%. Ketika covid, terkadang saya merasa sulit dalam menyampaikan pembelajaran ke siswa dan potensi bisa saja menurun apabila tidak terus update, guru-guru yang lain juga berlomba-lomba memberikan pembelajaran online dengan baik seperti memberikan video menarik sebagai perantara media pembelajaran. Meski tidak semua guru menggunakannya, tetapi saya tetap berusaha semaksimal mungkin memberikan pembelajaran dengan baik sesuai dengan KD, tema, dan waktu. Jika tidak memungkinkan waktunya, mau tidak mau saya membuat pembelajaran yang simple namun menyenangkan dan dapat diterima siswa serta siswa pun memahaminya”.<sup>138</sup>

Selama covid-19 kepala madrasah tidak lepas tangan atas kegiatan belajar mengajar. Akan tetapi, selalu memberikan bantuan dari setiap permasalahan yang dihadapi para guru dan karyawan lainnya. Kepala madrasah memberikan jadwal daring agar lebih spesifik dalam mengajar. Dan itu sesuai dengan pendapat guru dan orang tua yang membantu anaknya dalam belajar. Kenyataannya banyak yang merasa kesulitan karena daring, baik dari fasilitas yang terbatas, dan

<sup>137</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>138</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

ketersediaan data yang limid. Tetapi sudah kesepakatan Bersama agar anak terus mendapatkan pembelajaran, semua itu diusahakan dengan semaksimal mungkin.<sup>139</sup>

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kegiatan belajar dan mengajar tidak dapat dilepaskan begitu saja. Setiap siswa membutuhkan didikan dan bimbingan dalam belajar. Sebagai guru harus mampu mengkondisikan diri, waktu, dan pekerjaan demi kualitas belajar dan prestasi siswa. Seperti Teknik pengadaaan penilaian harian dilakukan dari *google form*. Sesuai dengan protokol covid untuk memperjarang pertemuan. Dengan itu guru memberikan pengajaran dengan berbagai media sebagai bahan ajar melalui *google form*, dan sosial media lainnya.

f. POS (Paguyuban Orangtua Siswa)

Keberhasilan proses pembelajaran tidak terlepas dari bantuan orang tua. Dalam peningkatan kompetensi profesional guru sesuai dengan indikatornya, guru harus mampu menguasai materi dengan memperdalam pengetahuan, menguasai program kurikulum. Intinya guru mampu menguasai semua bidang ilmu pengetahuan yang akan diajarkan ke siswa di kelas. semua itu terbantu dengan adanya paguyuban orang tua siswa. Tujuan dibentuknya paguyuban orang tua untuk melihat perkembangan anak dalam belajar. Sehingga guru dan orang tua dapat bertukar pikiran terhadap informasi yang terbaru

---

<sup>139</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 05 Juni 2020)

mengenai anak. Guru tidak akan mampu mengelola kelas dan menyampaikan materi dengan baik apabila guru belum memahami karakter setiap siswa.



Gambar 4.6 pelatihan Guru dan Orang Tua

Sebagaimana yang tertera pada gambar 4.6 pelatihan guru dan orang tua menjadi salah satu faktor keharmonisan proses pembelajaran ditentukan oleh keharmonisan kerjasama segitiga emas, yaitu: madrasah, orang tua dan pemerintah. MIN Malang 1 pernah mengadakan seminar *parenting education* terakhir pada tahun 2019 bersama wali murid. Kuncinya menjadi orang tua bijak dan hebat. Dengan adanya seminar ini, diharapkan orang tua dapat bersinergi dengan guru atau madrasah. Mengkomunikasikan setiap ada masalah dengan guru/wali kelas. Sehingga dengan adanya pola komunikasi yang baik nantinya jika ada masalah terkait perkembangan anak akan mudah diselesaikan dan itu akan membantu guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya.<sup>140</sup> Sesuai dengan penuturan bapak Zaidi:

“pelaksanaan di MIN dapat berjalan sesuai dengan adanya segitiga emas, yaitu: madrasah, orang tua, dan pemerintah. Paguyuban orang tua siswa dan pengurusnya diperbaharui setiap tahun sekali. Madrasah berhasil dengan adanya kerjasama dengan orang tua. Akan terlihat dari nilai KKM apabila belajar anak bermasalah. Dan sampai saat ini anak sudah mencapai

<sup>140</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 28 Mei 2020)

pada tahap mengajarkan orang tua dengan hal-hal yang positif'.<sup>141</sup>

Senada dengan yang diungkapkan ibu Indah Kurniawati, beliau mengungkapkan:

“pasca covid semuanya diharuskan online, orang tua dan guru serta siswa bekerjasama membantu belajar anak. Antusias orang tua membuat madrasah bangga yang sangat luar biasa membantu belajar anaknya meskipun secara daring. Orang tua juga sering konsultasi mengenai perkembangan belajar anak selama daring. Meskipun sulit tetapi tetap semangat dan membuat anak tidak mudah putus asa dalam belajar”.<sup>142</sup>

Hubungan komunikasi siswa terhadap orang tuanya sangat diperlukan demi peningkatan kualitas belajar anak. Madrasah membangun kerjasama dengan orang tua untuk membantu guru dalam mendidik siswa. Guru juga mementingkan peningkatan kompetensi profesional untuk memudah siswa memahami apa yang disampaikan oleh guru. Sebagaimana diperkuat dengan penutuan bapak Zaidi:

“berkenaan dengan tugas atau masalah lain semuanya akan disampaikan kepada orang tua. Orang tua juga seperti itu menyampaikan informasi perkembangan anak. Sehingga terjadi saling bantu membantu dalam belajar anak. Guru terus meningkatkan kompetensi profesionalnya tidak hanya dengan menguasai kelas dalam penyampaian materi dan memberikan pembelajaran yang menyenangkan saja. Tetapi guru merangkap seperti orang tua bagi siswa. Saya berusaha untuk selalu memberikan nasihat kepada siswa mengenai tugas dan perilaku siswa. Apabila ada siswa yang bermasalah saya mengajaknya berbicara dan memberikan sentuhan yang membuatnya tidak terganggu seperti dalam bentuk bimbingan agar siswa tidak merasa takut”.<sup>143</sup>

---

<sup>141</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>142</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

<sup>143</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

Selain kegiatan formal, madrasah juga melakukan kegiatan diluar madrasah seperti outbound, dengan tujuan membentuk kebersamaan dan keakraban orang tua dan pihak madrasah bersama para siswa tentunya. Seperti yang diungkapkan ibu Indah Kurniawati:

“outbound dilakukan 1 tahun sekali untuk memberikan pencerahan, dan bisa saling menghargai dengan sesama. Dengan adanya kegiatan outbound dapat menyatukan persepsi, menyamakan pandangan. Lembaga ini adalah satu tim walaupun tidak mudah membalikkan telapak tangan. Paling tidak, biasa refreshing selama setahun bekerja. Warga madrasah, orang tua, dan siswa menjalin kekompakan, menjalin silaturahmi, yang awalnya merasa canggung sekarang menjadi lebih nyaman. Kemudian ada permainan yang dimana kita bisa berdiskusi memecahkan masalah yang mungkin agak lebih menonjol dan lebih sadar untuk penilaian diri sendiri seperti apa”.<sup>144</sup>



**Gambar 4. 7 Outbound Keluarga madrasah Bersama siswa dan orang tua**

Dapat diketahui pada gambar 4.7 kegiatan outbound yang dilaksanakan oleh MIN Malang 1. Paguyuban orang tua merupakan wujud dari partisipasi masyarakat untuk madrasah. Kehadiran paguyuban orang tua siswa sangatlah penting bagi madrasah. Disaat ada kegiatan penting di madrasah orang tua diikutsertakan untuk melihat perkembangan anak dan membantu guru dalam meningkatkan

<sup>144</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

kompetensi profesional guru. Tidak hanya itu saja, orang tua memberikan pelajaran penting kepada guru untuk lebih meningkatkan potensinya, terus berprestasi. Karena siswa membutuhkan guru yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang cukup luas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memantau segala kegiatan berkenaan dengan peningkatan kualitas guru, siswa, dan madrasah. Program peningkatan kepala madrasah dapat terbantu dengan berbagai macam kegiatan yang diterapkan di madrasah. Dan itu termasuk pada kualifikasi pendidikan, pelatihan, membangun media komunikasi, dan berkerjasama dengan Paguyuban Orang tua. Untuk mempermudah pemahaman dapat dijelaskan melalui tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Peningkatan Kompetensi Profesional Guru**

No	Kompetensi Profesional	Manajerial Kepala Madrasah	Aspek Kompetensi Guru	Keterangan Penelitian
	Penciptaan suasana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu memimpin</li> <li>• Mampu mengelola administrasi dan kurikulum madrasah</li> <li>• Memberikan pengawasan, bimbingan dan pembinaan</li> <li>• Mampu mengambil keputusan dengan baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguasai substansi keilmuan</li> <li>• Percaya diri</li> <li>• Penguasaan IT</li> <li>• Penggunaan</li> <li>• Pengelolaan kelas belajar</li> <li>• strategi, metode, media secara efektif</li> <li>• Pengembangan prestasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan kenyamanan terhadap siswa</li> <li>• Memudahkan siswa dalam memahami materi</li> <li>• Kelas menyenangkan</li> <li>• Memotivasi</li> <li>• Memberikan contoh sikap terpuji dan disiplin</li> <li>• Publikasi karya ilmiah</li> <li>• Produksi buku</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggung jawab</li> </ul>
	Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mampu menggunakan teknologi</li> <li>menyeimbangkan sarana dan prasaran pembelajaran</li> <li>mampu melaksanakan administrasi kurikulum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pengembangan kurikulum 2013</li> <li>pengumpulan laporan kegiatan</li> <li>pengoperasian komputer dan internet</li> </ul>
	Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>ramah lingkungan</li> <li>bersosialisai dengan baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>menciptakan tim kerja</li> <li>membentuk kerjasama</li> <li>pembentukan media komunikasi</li> <li>Paguyuban Orang tua Siswa</li> <li>mengelola pekerjaan secara kondusif</li> </ul>

Tabel 4.8 Hasil Penelitian

## Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru di MIN Malang 1

No	RM 2	Program	Keterangan Hasil	
			Perencanaan	Inovasi
1	Program peningkatan Kompetensi Profesional Guru di MIN Malang 1	Kualifikasi akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekrutmen calon pendidik</li> <li>Mengatur administrasi madrasah terkait guru dan karyawan</li> <li>Membuat keputusan</li> <li>Memberikan bimbingan terkait tugas yang diemban guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memenuhi kualifikasi pendidikan</li> <li>Memprogram kelanjutan studi guru</li> <li>Sertifikasi guru</li> <li>Mempersiapkan admintrasi sesuai dengan kebutuhan</li> </ul>
		Pelatihan Guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memberikan bimbingan khusus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelatihan guru terkait kinerja</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memotivasi pada setiap program</li> </ul>	guru melalui pelatihan, pelatihan, dan KKG
		Program Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pengawasan atau pemantauan</li> <li>• Perencanaan penilaian kinerja guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program supervisi</li> <li>• Mengawasi dari setiap kegiatan</li> <li>• Memberikan kebebasan dalam berargumen</li> <li>• Pelaksanaan penilaian</li> </ul>
		Karya Ilmiah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertindak bijaksana dalam memberikan kebebasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan guru berprestasi dan siswa beprestasi</li> <li>• Mengadakan pelatihan penulisan ilmiah</li> <li>• Publikasi karya ilmiah</li> </ul>
		Membangun media komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan panduan terkait perubahan pembelajaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terbentuknya pembelajaran IT dengan proses yang baru</li> <li>• Peningkatan kualitas kompetensi profesional guru dengan pengelolaan pembelajaran yang bervariasi</li> </ul>
		Paguyuban orang tua siswa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membentuk kerjasama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperoleh informasi terkait siswa</li> <li>• Guru berinovasi mengembangkan minat dan bakat siswa</li> </ul>

### 3. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem *Reward* dan *Punishment*

Menyadari betapa pentingnya kedudukan guru bagi siswa dan madrasah. Guru memiliki tuntutan dan tanggung jawab ketika di madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Disamping itu juga guru memberikan penanaman nilai-nilai baik dan nasihat kepada siswa layaknya orang tua terhadap anaknya.

Tidak lupa pula dengan tugas kepala madrasah yang memberikan bimbingan dan solusi dari setiap kebutuhan dan permasalahan guru. Tentunya keberhasilan dan meningkatnya kinerja guru dengan adanya kesejahteraan bagi guru dengan memberikan *reward* dan *punishment* terhadap guru. hal ini, bukan berbicara tentang materi ataupun hukum tetapi selain mendidik siswa menjadi berguna, berprestasi, memiliki akhlak mulia. Seorang guru juga butuh mengayomi keluarganya dengan hasil dari usaha kerjanya. Dengan demikian dapat dipaparkan implikasi dari kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*:

#### a. Hambatan dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Banyak hal yang perlu diketahui bahwa dalam peningkatan kompetensi profesional guru terdapat kesulitan dalam proses belajar mengajar guru, baik dari segi internal maupun eksternal. Harus adanya penyesuaian sesuai dengan perubahan dan perkembangan zaman serta

meningkatnya kreativitas guru. Dapat dijelaskan hal yang mempengaruhi kinerja guru, sebagai berikut:

#### 1) Rendahnya kesadaran Guru

Sebagian kecil semangat guru sangatlah kurang, sehingga kegiatan belajar mengajar tidaklah optimal. Sikap buruk yang dimiliki guru akan mempengaruhi belajar siswa, karena tidak adanya kreativitas guru dalam mengajar, tidak ada bentuk variasi dalam memberikan pembelajaran. Sebagaimana yang disampaikan bapak Zaidi sebagai guru senior, beliau mengungkapkan:

“sikap guru dalam mengajar belum sepenuh bisa menguasai pembelajaran, guru tidak terbiasa mandiri dalam melakukan sesuatu. Terkadang pada saat pembelajaran, guru kewalahan dalam mengajar karena tidak bisa menguasai kelas, dan itu membuat siswa semakin bosan dalam mengikuti kelas”. Guru tidak mampu mengambil hati siswa, bahkan untuk mengenal karakter siswa saja sangat sulit. Begitulah jika menjadi guru adalah suatu hal yang terpaksa, membuat siswa jadi korban keegoisan guru”.<sup>145</sup>

Tugas guru sepenuhnya diberikan kepada siswa, jika tidak diberikan dengan sepenuh hati, tentunya akan memberikan dampak buruk bagi siswa bahkan ke madrasah.

#### 2) Perubahan Kurikulum

Segala sesuatu tidaklah dapat berjalan secara instan. Kepala madrasah akan selalu memberikan sarana terbaik untuk

---

<sup>145</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 01 Juli 2020)

guru, meskipun tidak semuanya berjalan dengan baik. Semua itu bisa didapatkan dengan usaha dan semangat yang tinggi. Kepala madrasah MIN Malang berusaha memberikan kesempatan bagi guru untuk berkreasi, dan memahami program kurikulum terbaru.

Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah:

“kurikulum 2013 menuntut guru mampu menyesuaikan dengan diri dengan pembelajaran, banyak guru kewalahan dalam pembuatan media dan metode sesuai dengan pembelajaran tematik, bahkan dalam administrasi pembelajaran sangat berbeda dengan kurikulum sebelumnya. Banyak tugas guru yang terbengkalai, karena tidak memiliki kesempatan waktu dalam membuat perangkat pembelajaran. Dibutuhkan bimbingan dan pelatihan bagi guru untuk memahami dan menguasai kurikulum 2013”<sup>146</sup>

Senada dengan penuturan ibu Indah Kurniawati, beliau mengungkapkan:

“saya baru beberapa tahun pindah ke MIN Malang 1, sebelumnya saya berada di MTs. Hal ini membuat saya harus melakukan penyesuaian dari mulai memahami kurikulum 2013 yang ada di MIN hingga kegiatan belajar mengajar di kelas. Pertama kali saya masuk kelas, saya sangat tidak bisa menguasai kelas, kelas pun menjadi ricuh. Pembelajaran tematik beserta penilaiannya membuat saya semakin takut apakah saya bisa mengajar dengan baik atau tidak. Apalagi ketika menganalisis KD itu membuat saya mengasah pikiran, karena itu harus serius dan teliti. Konsentrasi mengurus kurikulum 2013 membuat proses belajar mengajar tidaklah kondusif.

Setiap perubahan tentunya akan memberikan baik atau buruk bagi kualitas mengajar guru. Meski demikian, semua itu ada ketentuan yang dibuat oleh kepala madrasah MIN Malang 1

---

<sup>146</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

dalam membantu guru memahami dan menguasai kurikulum 2013. Tidaklah dengan waktu yang cepat, semua itu membutuhkan proses yang tidaklah cepat. Semenjak covid-19 timbullah kurikulum terbaru yang mengharuskan guru mampu menguasai teknologi dan komunikasi sebagai pengganti media dan metode saat belajar di kelas.<sup>147</sup>

### 3) Kedisiplinan Guru

Sebagai budaya madrasah yang sangat lama kebiasaannya di lakukan oleh guru, karyawan, siswa dan bahkan untuk kepala madrasah sendiri. Disiplin sangat dianjurkan sebagai bentuk pengaturan waktu dengan baik dan pengumpulan tugas secara tepat waktu. Tetapi semua itu tidaklah semudah yang dibayangkan. Warga MIN Malang 1 sebelumnya sering melakukan ketidak disiplin ketika masuk kelas, sering memberikan alasan mengenai keterlambatan mengumpulkan tugas. Hal ini sesuai dengan penuturan bapak ansori sebagai staf madrasah:

“di madrasah tidak ada pilih kasih diantara guru dan siswa, bagi yang terlambat selalu diberikan sanksi oleh kepala madrasah. Tetapi tidak menutup kemungkinan hal itu dapat berubah dengan cepat. Prosesnya sangat lama, warga madrasah masih saja banyak yang terlambat, mereka menganggap bahwa perbuatan itu masih bisa dimaafkan. Selanjutnya madrasah langsung bertindak secara tegas dan bijaksana mengenai kedisiplinan yang harus dijadikan sebagai patokan utama untuk memudahkan keberlangsungan proses belajar mengajar. Karena

---

<sup>147</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang 16 Juli 2020)

terbiasanya tidak disiplin akan membuat madrasah tidak memiliki keunggulan, dan tidak ada manfaat tersendiri yang dilakukan oleh guru untuk siswa. Guru semestinya memberikan contoh yang baik ke siswa. Sehingga siswa pun memiliki pencerahan dalam keberlanjutan pendidikannya”.<sup>148</sup>

**b. Perubahan Setelah Dilaksanakan Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem *Reward* dan *Punishment***

Keberadaan guru di MIN Malang dapat membuat siswa merasa nyaman karena proses belajar mengajar berjalan dengan baik. Madrasah membutuhkan guru yang dapat merangkul siswa. Hal ini dapat memberikan pemahaman bagi masyarakat juga mengenai MIN Malang 1 yang memiliki guru-guru yang berkualitas dan siswa-siswa yang berprestasi. Perkembangan zaman dapat memberikan arti sebuah perjuangan yang dilakukan oleh warga madrasah, yang tak henti-hentinya berusaha memberikan pembelajaran yang baik untuk siswa. Kepala madrasah juga tidak lupa selalu meningkatkan jaminan kesejahteraan guru untuk lebih memotivasi guru dalam mengembangkan karyanya di dalam maupun di luar madrasah. Dengan ini dapat dipaparkan perubahan apa yang terjadi setelah adanya tindakan yang dilakukan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

---

<sup>148</sup> Ansorry Arief, *Wawancara* (Malang, 07 Juli 2020)

### 1) Kesadaran Guru terhadap Perbaikan Proses Belajar Mengajar

Guru tidak terlepas dari tanggung jawabnya dalam mendidik, dan membimbing siswa. Tidaknya itu, guru juga sebagai sarana penyumbang ilmu pengetahuan kepada siswa dan warga madrasah. Sebagaimana perolehan dari observasi MIN Malang 1 memberikan pengharapan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi guru, tidak hanya kompetensi profesional saja tetapi kompetensi yang lainnya harus di kuasai. Kepala madrasah membantu para guru melakukan pembaharuan-pembaharuan dalam pembelajaran. Menguasai pembelajaran jarak jauh tidak hanya pada masa pandemic covid-19 saja, tetapi untuk kedepannya juga lebih bisa memantau kegiatan belajar siswa.<sup>149</sup>

Sebagaimana yang diungkapkan bapak Zaidi, beliau mengungkapkan:

“untuk kedepannya dalam meningkatkan kompetensi profesional, saya terus belajar dan berusaha membaca buku-buku referensi keluaran terkini, seperti: perbaikan sebelum persiapan mengajar, mengetahui perubahan kurikulum, dan rpp serta mengevaluasi sesuai dengan regulasi”. Dan tidak lupa pula dalam proses belajar mengajar saya selalu menanamkan kepada siswa sifat yang jujur, karena kejujuran memudahkan anak menelusuri data pembelajaran, membiasakan mandiri, tidak putus asa, saling tolong menolong, percaya diri dan menciptakan rasa ingin tahu siswa”.<sup>150</sup>

---

<sup>149</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 01 Juli 2020)

<sup>150</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

Hal ini diperkuat bapak kepala madrasah, beliau mengungkapkan:

“dampak dari peningkatan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* ialah: motivasi kerja guru semakin meningkat dan terjaga. Apabila prestasi guru dalam mengajar menurun maka akan diberikan warning dengan aturan jam tugasnya akan dikurangi. Kemudian, terus berusaha lebih baik dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan berlomba-lomba untuk mendapatkan tugas tambahan selain tugas pokoknya yaitu mengajar. Dan mampu berkreasi sesuai dengan bidangnya di madrasah”.<sup>151</sup>

Kuatnya kesadaran dapat memperkuat sikap dan keyakinan guru. Ilmu dan keterampilan-keterampilan yang dimiliki dapat membantu guru dalam upaya penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya. Dan kerjasama guru dengan kepala madrasah akan menjadi kunci keberhasilan pendidikan untuk anak bangsa.

## 2) Berkomitmen dalam Mengemban Tugas

Komitmen terbentuk dari kesadaran diri untuk mencapai target yang diinginkan. Apabila ingin menyelesaikan tugas atau permasalahan tentunya harus memiliki komitmen dalam penyelesaiannya. Begitu juga dengan guru, bila memiliki tujuan yang ingin dicapai, maka apapun akan dilakukan dengan ikhlas sekalipun harus kehilangan waktunya.

---

<sup>151</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

Guru dalam berkomitmen, tidak cukup hanya dengan memiliki kejujuran dan keikhlasan. Tetapi dibutuhkan juga keterbukaan jiwa menerima segala masukan dan saran dari luar serta mampu mengeksplor nilai-nilai pendidikan. Dengan komitmen guru-guru tidak akan mudah putus asa dalam mencapai target keberhasilannya dalam mengajar dan meraih prestasi. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah:

“selama berjalannya waktu kesadaran guru semakin membagus. Tidak pernah terjadi lagi tugas guru yang tidak selesai. Seluruh guru masing-masing menyelesaikan tugas dengan tepat waktu atau bahkan lebih awal dari waktu yang ditentukan. Saya juga memberikan target kepada guru dari setiap tugas yang diberikan agar tidak berimbas kepada siswa. Guru berusaha memberikan pengajaran dan penilaian yang baik untuk siswa. Karena tujuan utama yang dipegang ialah tiada hari tanpa prestasi. Semaksimal mungkin harus memberikan yang terbaik untuk madrasah, guru dan karyawan serta siswa”.<sup>152</sup>

Percaya diri dalam melaksanakan tugas walaupun keputusan yang diambil penuh dengan resiko. Penguasaan ilmu yang dimiliki akan terus berkembang bila pihak madrasah juga ikut mendukung dan memberikan pengarahan kepada guru. Hal ini berkenaan dengan yang disampaikan bapak Zaidi:

“yang saya lakukan pertama, sebagai guru saya berupaya untuk memenuhi tugas sesuai dengan target dan fungsi secara maksimal. Kedua, berupaya untuk melaksanakan tugas secara maksimal. Di MIN ini guru yang berprestasi itu sudah biasa, jadi agar tidak biasa guru menyelesaikan tugas-tugas tambahan yang diberikan kepala madrasah dikumpulkan sebelum waktunya dengan kualitas bagus. Ketiga, berupaya mengemban amanah sebagai rambu-

---

<sup>152</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

rambu yang ada di madrasah yaitu 4 kompetensi yang dimiliki guru, dengan berusaha membaca banyak buku, mencari informasi baru mengenai pendidikan dan pembelajaran, bersosialisasi yang baik dengan masyarakat madrasah dan di luar madrasah. Keempat, memelihara komitmen kemudian minimal mempertahankan kualitas, karena dibandingkan dengan tenaga-tenaga guru yang sekarang lebih ahli dan lebih kreatif. Dan yang paling terpenting adalah semangat dan tidak putus asa”.<sup>153</sup>

Senada dengan yang disampaikan ibu Indah Kurniawati,

beliau menyampaikan:

“hubungan guru dengan guru dan guru dengan siswa terjalin dengan baik. Jika ada masalah diselesaikan dengan Bersama-sama. Jadi diupayakan ketika ada masalah segera dilakukan penyelesaian dan itu pada lingkup kecil tidak membesarkan segala permasalahan yang ada. Kekompakan, kebersamaan, dapat menciptakan kebahagiaan dalam bekerja dan mendidik”.<sup>154</sup>

Segala sesuatu yang dipikirkan dengan baik maka akan terkonsep dengan baik pula. Dan Memperkuat prinsip yang seimbang akan memberikan rasa aman pada suatu tugas guru dalam mengajar. Sehingga menghasilkan kreatifitas dan nilai yang positif bagi guru dalam melangsungkan karirnya.

Dengan demikian dari perlohan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa adanya kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* memiliki dampak baik bagi guru. Guru semakin sadar dalam perbaikan dan peningkatan etos kerjanya dan berkomitmen pada diri sendiri sehingga

---

<sup>153</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>154</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

menghasilkan nilai-nilai yang positif dari setiap pengajarannya terhadap siswa.

### 3) Terwujudnya kedisiplinan di Madrasah

Budaya madrasah yang selalu diterapkan disetiap harinya. Datang tepat waktu dan menyelesaikan tugas dengan optimal. Program ini dibuat untuk seluruh warga madrasah. Pada hakikatnya disiplin itu sendiri tidak melakukan sesuatu yang bertentangan sesuai dengan ketetapan yang telah dibuat oleh madrasah. Disiplin kerja, disiplin belajar, hal ini termasuk kemampuan yang dimiliki setiap orang. Tekun dan terus menerus belajar dan mengajar dengan penyampaian yang baik dengan tidak melakukan pelanggaran dari aturan-aturan yang dibuat madrasah. Dengan membiasakan disiplin, kegiatan belajar mengajar dapat telaksana dan tersusun dengan baik. Sebagaimana yang diucapkan Ibu Indah Kurniawati:

“Kedisiplinan sudah diberikan aturan untuk guru dan siswa. Guru datang pada jam 06:30 – 14:00, dan itu sudah ada buku pantauan untuk guru. ada catatan guru dari kesalahan yang dilakukan guru serta guru berhak memberikan alasan yang konkrit jika tidak merasa bermasalah”.<sup>155</sup>

---

<sup>155</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)



Gambar 4.8 Budaya Senyum, Sapa, Salam, Salim, dan Santun

Sebagaimana yang diketahui bahwa MIN Malang 1 selalu melakukan pembiasaan diri khususnya disiplin. Berusaha meningkatkan kualitas diri dibarengi dengan keimanan dan ketakwaan kepada Allah. Kepala madrasah memberikan contoh pembiasaan disiplin, tidak ceroboh, sigap dalam melakukan tugas dan yang paling penting mampu mengelola waktu dengan baik. Karena itu akan menjadi kunci kesuksesan dari madrasah dalam membangun pola pikir siswa, guru, dan karyawan. Terkait dengan itu *reward* dan *punishment* menjadi landasan utama dalam membantu meningkatkan disiplin tugas, kehadiran dan tanggung jawab guru serta siswa<sup>156</sup>

Berkaitan dengan ini selaku kepala madrasah, beliau menyampaikan:

“saya meneruskan apa yang sudah dibangun dari tahun-tahun sebelumnya dengan mengadakan pengontrolan setiap program sebagai bentuk peningkatan kualitas madrasah. Saya menitik beratkan kedisiplinan ini kepada seluruh warga madrasah, hal ini saya mulai dari guru, selanjutnya guru yang memberikan penerapan kepada

<sup>156</sup> Peningkatan Disiplin, *Observasi* (Malang, 16 Maret 2020)

siswa. Siswa akan terus berproses lambat laun akan semakin bagus tingkat kedisiplinannya. Melalui *reward* dan *punishment* saya akan tetap memberikan yang terbaik untuk guru maupun siswa yang mematuhi peraturan serta melanggar peraturan”.<sup>157</sup>

Madrasah memiliki sistem pengendalian pada setiap aturan-aturan yang telah dibuat kepala madrasah dan komite madrasah serta waka lainnya. Ketertiban yang dikelola oleh warga madrasah menjadikan contoh tauladan bagi diri. Setiap guru selalu mengisi agenda kelas. Pada waktu diadakannya rapat maka terlihatlah siapa frekuensi pelanggarannya terendah dan siapa pula yang tertinggi. Semua itu tercatat jelas pada buku guru/buku hitam yang terdapat di komite madrasah.

Hal ini disampaikan kembali oleh ibu Indah Kurniawati, beliau menyatakan:

“saya pernah mengalami selepas dari umroh dibulan tersebut saya datang ke madrasah terlambat. Selama telat 15 kali saya menadapat teguran dari kepala madrasah. Karena benar adanya saya salah, saya menerimanya. Dengan kejadian tersebut saya berusaha untuk tidak terlambat, datang lebih awal dan memanage waktu dengan baik. Menurut saya menerima setiap kesalahan dan mengakui kesalahan itu tidak akan mengurangi harga diri setiap orang”.<sup>158</sup>

Demikian berdasarkan penuturan diatas akan diperkuat oleh bapak Zaidi, beliau menyampaikan:

“disiplin itu diartikan bukan hanya sekedar datang tepat waktu saja tetapi tepat dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab, seperti: disiplin dalam mengumpulkan tugas guru. karena di madrasah tidak diperkenan guru

---

<sup>157</sup> Suyanto, *Wawancara* (Malang, 30 Juni 2020)

<sup>158</sup> Indah Kurniawati, *Wawancara* (Malang, 13 Juni 2020)

berleha-leha terhadap tugasnya. Kepala madrasah memiliki wewenang dalam memantau guru terhadap tugas yang dikerjakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Untuk itu disiplin dimaknai dalam MIN Malang 1 ini sebagai bentuk realisasi tugas dan tanggung jawab diberikan secara tepat waktu dan membiasakan diri disiplin dalam kehadiran pada proses belajar mengajar”.<sup>159</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa dengan terbiasanya disiplin maka tidak akan menjadi beban pada suatu pekerjaan, semuanya dapat tersusun dengan baik. Jika siswa pun sudah dibiasakan disiplin terhadap diri sendiri, bertanggung jawab atas dirinya. Dengan demikian dapat membantu guru mempermudah dalam melaksanakan proses belajar dan mengajar. Tidak ada keterlambatan datang dan masuk kelas. Dengan demikian guru dapat menambah wawasan dalam peningkatan kompetensi profesional, memiliki beranekaragam ide-ide terbaru dalam penyampaian materi ajar.

#### 4) Terwujudnya Prestasi Guru di Madrasah

Setelah sekian lama MIN Malang 1 berkontribusi memberikan kelayakan kepada guru dan mengembangkan potensial sosial kepala madrasah dalam merangkul guru dan masyarakat untuk menjadikan madrasah lebih unggul serta menciptakan siswa-siswa yang berprestasi.

---

<sup>159</sup> Zaidi, *Wawancara* (Malang, 08 Juni 2020)

Adapun implikasi dan pencapaian yang diraih oleh MIN Malang 1 adalah guru-guru berprestasi. Madrasah yang unggul, tentunya menjadi suatu lembaga Islam yang sangat merakyat, tidak terlepas dari bantuan wali siswa dan masyarakat sekitar yang mendukung setiap kegiatan pembelajaran di kelas. sehingga memudahkan guru termotivasi memberikan metode, strategi dan media yang bervariasi dalam proses belajar mengajar.

Kepala madrasah berusaha mensejahterakan guru dengan memberikan sarana sebagai bentuk anggaran dana dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Dengan memberikan kesempatan untuk guru terus berkreasi dalam menguasai pembelajaran di kelas, mengembangkan pengetahuan guru dalam pengelolaan kelas dan penguasaan materi sesuai kurikulum 2013. Guru juga diberikan kesempatan mengembangkan bakatnya di luar dari tugas pokoknya yaitu mengajar. Guru termotivasi dengan *reward* yang diberikan madrasah dan *punishment* sebagai bentuk batasan guru untuk tidak melanggar peraturan.<sup>160</sup>

Sebagaimana yang disampaikan ibu Indah Kurniawati, beliau menyampaikan:

“tiada hari tanpa prestasi itulah yang saya dipegang oleh guru MIN Malang 1. Guru juga harus aktif dalam menoreh prestasi. Saya mengikuti lomba kejuruan guru berprestasi meraih juara 1 tingkat Jawa Timur. Tidak sampai disitu saja, guru juga terus berlomba sampai di tingkat nasional. Sebenarnya jika mengikuti lomba guru berprestasi itu

<sup>160</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 07 Juli 2020)

banyak tahapan yang harus dilewati, dari mempersiapkan berkas, portopolio, PTK dan bahan. Tetapi ada hal lain yang lebih berat yaitu harus meninggalkan siswa/i di kelas. mau gimana lagi namanya juga tugas dan itu membawa nama baik madrasah pastinya akan terus berjuang dan berusaha memberikan hasil yang terbaik.

Selanjutnya dapat dilihat berdasarkan tabel dibawah ini,

MIN Malang 1 menorehkan beberapa penghargaan berupa:

Tabel 4.9 Prestasi Guru

No	Nama	Jenis Prestasi	Tahun	Tingkat
1	Zaidi, S.Pd, M.Pd	Juara I Guru Berprestasi (Diknas)	2005	Jawa Timur
2	Zaidi, S.Pd, M.Pd	Juara 1 Guru Berprestasi (Depag)	2005	Jawa Timur
3	Drs. Suyanto, M.Pd	Juara 2 Guru Berprestasi Jenjang SD/MI (Diknas)	2006	Jawa Timur
4	Drs. Suyanto, M.Pd	Juara 2 Pembuatan Alat Peraga Jenjang MI (Kemenag)	2007	Nasional
5	Suroto, S.Pd, M.Pd	Juara 1 Guru Berprestasi Jenjang SD/MI (Diknas)	2008	Kota Malang
6	Burwantoro, S.S	Penata Musik Terbaik Porseni (Diknas)	2009	Jawa Timur
7	Supriyadi, S.Pd	Juara 2 Lomba Kesadaran Berkonstitusi (Mahkamah Konstitusi)	2010	Nasional
8	H. Abdul Mughni, S.Ag, M.Pd	Juara 1 Lomba Kepala Madrasah Kreatif & Inovatif (Kemenag)	2010	Nasional
9	Drs. Suyanto, M.Pd	Juara 1 Kompetisi Guru Berprestasi Jenjang MI (Kemenag)	2013	Nasional
10	Hasanuddin, S.Pd	Juara 1 Tennis Meja Antar Wilker se Jawa Timur (Pemprof Jatim)	2014	Jawa Timur
11	Nanang Sukmawan S., S.Pd, M.PdI	Juara 2 Lomba Guru Berprestasi Kemenag	2016	Jawa Timur
12	Paduan Suara MIN Kota Malang	Juara Harapan 3 Lomba Paduan Suara Mars & Hymne Madrasah	2017	Jawa Timur
13	Irma Fajarwati, S.Pd, M.Pd	Penghargaan Lencana Pancawarsa Kwarda Gerakan Pramuka Jawa Timur	2018	Provinsi Jawa Timur
14	Idha Fitriani, S.Pd, M.PdI	Penulis Terbaik Kategori SD/MI Lomba Menulis Erlangga	2018	Nasional

15	Fitriyanti Rosyida, S.Pd	Juara Harapan 2 Lomba Kepribadian Muslimah	2019	Kota Malang
16	Hasanuddin, S.Pd, M.PdI	Juara 3 Tenis Meja Beregu Peringatan HAB Kemenag	2019	Provinsi Jawa Timur
17	Sri Handayani, S.Pd	Juara 1 Tenis Meja Beregu Peringatan HAB Kemenag	2019	Nasional
18	Indah Kurniawati, M.Pd	Juara 1 Guru Berprestasi	2019	Jawa Timur



Gambar 4.9 Guru Berprestasi

Sebagaimana terdapat pada gambar 4.9 dan data prestasi guru, menunjukkan beberapa penghargaan dari keberhasilan yang diraih para guru. hal ini berdasarkan kompetensi yang dimiliki guru, berkomitmen, peduli dan penuh dengan inovasi pada setiap potensi yang dimiliki. Kepala madrasah melakukan pemberdayaan keluarga madrasah dengan berbagai perlombaan dan pembiasaan yang menjadi suatu program yang ditetapkan di madrasah. Sebagaimana yang disampaikan bapak Zaidi:

“kami para guru bersama kepala madrasah memiliki harapan kepada MIN Malang 1 agar terus berkembang dan maju. Keberadaan guru sebagai kelangsungan kehidupan madrasah, pembangkit semangat siswa,

menciptakan siswa yang beprestasi dan menambah pengalaman guru untuk lebih mengembangkan potensinya serta terus berkreasi. Dengan adanya *reward* dan *punishment*, kami merasa dihargai dan dipantau segala aktivitas kami. Sehingga kami tau dimana kesalahan dan kebenaran yang kami perbuat. Semua yang dilakukan akan memiliki manfaat buat madrasah maupun masyarakat yang senantiasa percaya terhadap pendidikan anaknya”.<sup>161</sup>

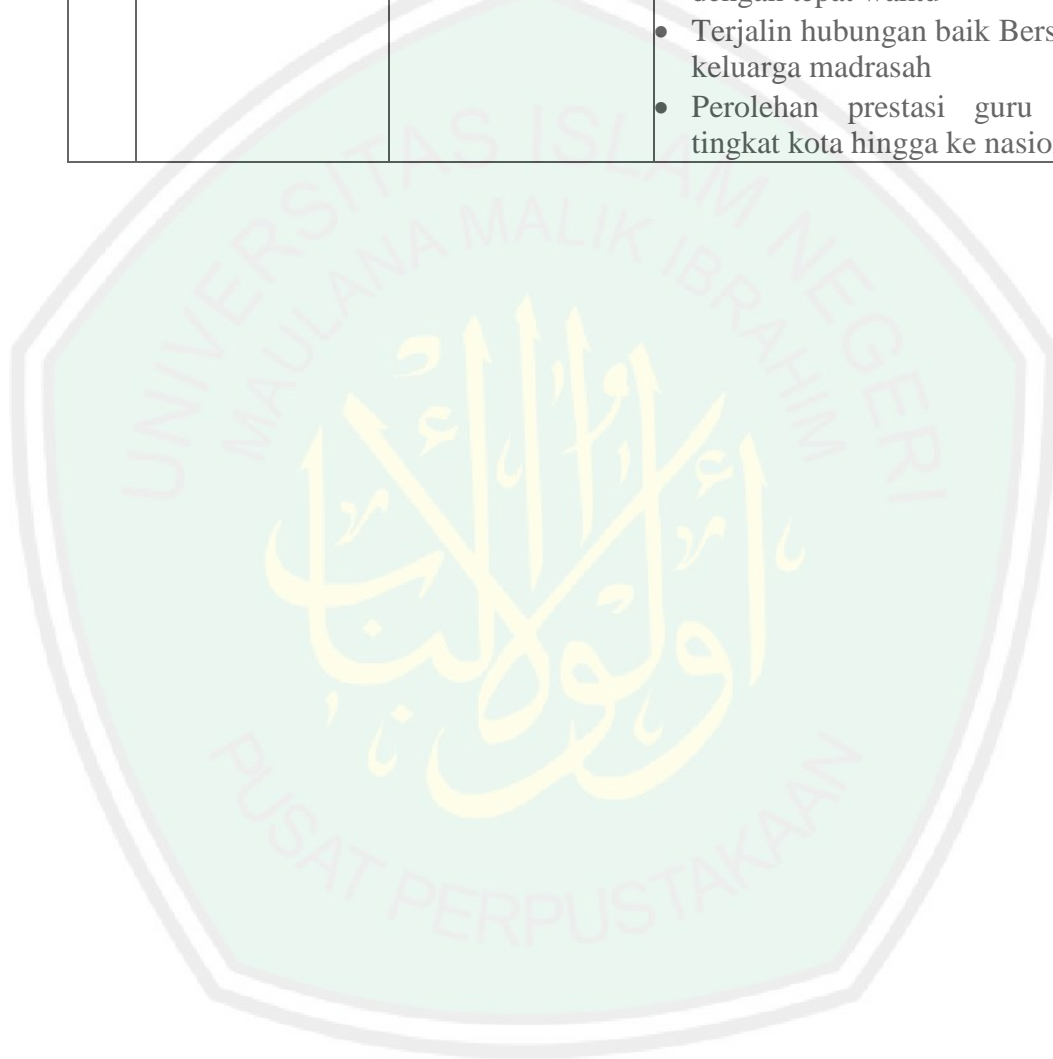
Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implikasi peningkatan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* memberikan perubahan baik bagi keluarga madrasah, baik dari segi kompetensi maupun keseimbangan sikap. Untuk mempermudah pemahaman, maka dapat dijelaskan sebagaimana pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 10 Hasil Penelitian**  
**Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem *Reward* Dan *Punishment***

No	RM 3	Aspek	Keterangan
1	Implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	<p>Hambatan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendahnya kesadaran guru</li> <li>• Perubahan kurikulum</li> <li>• Kedisiplinan guru</li> </ul> <p>Perubahan setelahnya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesadaran guru terhadap perbaikan proses belajar mengajar</li> <li>• Berkomitmen dalam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya mandiri</li> <li>• Penguasaan dan pengelolaan kelas yang masih kurang</li> <li>• Kesulitan menganalisis KD</li> <li>• Tidak mampu membagi waktu</li> <li>• Masih berleha-leha dalam menyelesaikan tugas</li> <li>• Keterlambatan masih terhitung kurangnya tepat waktu</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengetahui setiap perubahan kurikulum</li> <li>• Paham terhadap pembelajaran tematik</li> <li>• Meningkatkan motivasi kerja guru</li> <li>• Berlomba untuk memperoleh tugas tambahan</li> </ul>

<sup>161</sup> Zaidi, Wawancara (Malang, 16 Juli 2020)

	<p>mengemban tugas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terwujudnya kedisiplinan di madrasah</li> <li>• Terwujudnya prestasi guru di madrasah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berpegang teguh pada tujuan untuk terus berprestasi</li> <li>• Mengemban amanah dan mempertahankan kualitas kompetensi profesional guru</li> <li>• Disiplin baik dalam kehadiran maupun penyelesaian tugas dengan tepat waktu</li> <li>• Terjalin hubungan baik Bersama keluarga madrasah</li> <li>• Perolehan prestasi guru dari tingkat kota hingga ke nasional</li> </ul>
--	--	---



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Sistem *Reward* dan *Punishment*

Pada dasarnya *reward* dan *punishment* sangat kerap di gunakan untuk memotivasi guru maupun siswa. Hal ini sangat bermanfaat asal tidak salah dalam penggunaannya. Melihat situasi yang terjadi di setiap madrasah banyak yang mengalami rendahnya kualitas mengajar guru, baik dari segi kehadiran, perilaku dan ketidak pahaman guru dalam mengelola pembelajaran. Tetapi lainnya di MIN Malang 1, selama tinjauan penelitian, banyak guru yang berkualitas. Tidak hanya di sini saja, di madrasah lainnya juga mungkin memiliki guru-guru yang berkualitas, hanya saja program dan prosedur pelaksanaan dari kepala madrasah yang berbeda.

MIN Malang 1 sudah menerapkan ini sejak lama, sehingga sudah terstruktur dengan baik. Mulai dari pemasukan dan pengeluaran dana serta peraturan yang digunakan khusus untuk *reward* dan *punishment*. Sebelum melakukan tindakan pastinya sudah memiliki persiapan apa saja yang ingin dirancang. Kepala madrasah mengidentifikasi setiap keadaan, melihat situasi dan kondisi apa yang menyebabkan kinerja guru meningkat dan menurun. Kemudian membuat perencanaan berkenaan dengan isi *reward* dan *punishment* yang pantas untuk guru. Selanjutnya menyusun program dan melengkapi sarana penunjang *reward* dan *punishment*. Dan tidak lupa semua ini dirapatkan oleh seluruh dewan guru.

Berkenaan dengan *reward* dan *punishment*, ini diperkuat pada surah Al-A'raf: 165:

فَلَمَّا نَسُوا مَا ذُكِّرُوا بِهِ أَنجَيْنَا الَّذِينَ يَنْهَوْنَ عَنِ السُّوءِ وَأَخَذْنَا الَّذِينَ ظَلَمُوا بِعَذَابٍ

بَيِّنٍ بِمَا كَانُوا يَفْسُقُونَ ﴿١٦٥﴾

“Maka tatkala mereka melupakan apa yang diperingatkan kepada mereka, Kami selamatkan orang-orang yang melarang dari perbuatan jahat dan Kami timpakan kepada orang-orang yang zalim siksaan yang keras, disebabkan mereka selalu berbuat fasik.”<sup>162</sup>

Selanjutnya dalam kebijakan kepala madrasah maka pelaksanaan *reward* dan *punishment* akan di perjelas sebagai berikut:

#### 1. Bentuk *Reward* yang Diberikan pada Guru MIN Malang 1

Pemberian *reward* sebagai bentuk motivasi terbesar bagi guru dan siswa. Kepala madrasah menetapkan *reward* tidak untuk memanjakan guru dan guru semakin lalai atas tanggung jawabnya terhadap proses belajar mengajar dengan mengejar hasratnya dalam bidang lain. Kepala madrasah memiliki ketentuan dalam peningkatan kompetensi profesional guru, khusus pada pengelolaan pembelajaran sehingga dapat menciptakan siswa-siswa yang berprestasi dan menjadikan guru yang idaman bagi setiap siswa atas pemberian pembelajaran yang baik. Penguasaan materi sesuai kurikulum sangatlah penting bagi guru. Dengan ini, *reward* dapat membantu guru untuk terus termotivasi dalam dunia mengajarnya dan diluar dari tugas pokoknya, tentunya guru yang berkualitas pastinya memiliki prestasi yang cukup baik.

<sup>162</sup> Al-Qur'an, 7: 165.

Seperti halnya di MIN Malang 1, kepala madrasah yang super teliti dan bijaksana menetapkan serta menentukan *reward* yang pantas bagi guru. Penghargaan diberikan sesuai dengan prestasi yang raih oleh guru dan meningkatnya kualitas mengajar serta mempromosikan jabatan bagi guru yang berhasil meningkatkan kompetensinya, tidak hanya kompetensi profesional saja. Sesuai dengan kriteria yang diberikan, seperti: uang, pujian serta motivasi bahkan dengan prestasi yang diraih guru mampu menjadikan guru naik pangkat atas kinerjanya yang baik.

## 2. Bentuk *Punishment* yang Diberikan pada Guru MIN Malang 1

Selain penghargaan, guru juga akan menerima hukuman jika melakukan kesalahan. Jika *punishment* diberlakukan, maka pelaksanaannya dilakukan dengan baik dan bijak, tidak sewenang-wenang dan tidak menimbulkan rasa kebencian. Sebaiknya sanksi telah sama-sama disepakati, sehingga kepala madrasah dapat memberikan dorongan kepada guru untuk bisa mempertanggung jawabkan perbuatannya dengan ikhlas. Karena yang pastinya hukuman yang diberikan dalam bentuk yang wajar dan tidak merusak moral madrasah.

Dapat diterima oleh guru bentuk teguran yang diberikan atas kesalahan yang diperbuat. Seperti di MIN Malang 1, kepala madrasah sangat peduli terhadap disiplinnya guru maupun siswa pada setiap tugas maupun kehadiran. Setiap kesalahan pasti diberikan konsekuensinya sesuai dengan tingkatan kesalahan yang diperbuat oleh guru. Teguran yang diberikan berupa lisan maupun tulisan hingga pemberian pelatihan untuk guru.

Sebagaimana diperkuat dengan penjelasan AB Susanto, dalam hal strategi yang ditempuh, peran yang dimainkan oleh masing-masing pihak dan komunikasi dua arah. Kredibilitas pemimpin sering dilihat oleh anggotanya berdasarkan konsistensi pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* serta seberapa jauh pemimpin dapat dijadikan panutan.<sup>163</sup>

Untuk mencapai target kompetensi profesional guru, kepala madrasah mengelola sarana dengan pendayagunaan secara optimal. Tidak menunda pemberian *reward* dan *punishment* terhadap guru. sebagai kelancaran dari pelaksanaan MIN Malang 1 juga selalu menindak lanjuti dengan memberikan tugas tambahan kepada guru untuk lebih termotivasi, dan memberkan peningkatan penggajian untuk guru yang mampu menjamin kepastian dan keadilan kepala madrasah untuk madrasah serta para guru dan karyawan.

Sebagaimana diperkuat Mulyono dan Yumari, pentingnya menetapkan standar minimal agar disetiap Lembaga layanan pengadaan memiliki acuan standar yang jelas dan terarah serta bisa dicapai karena penetapan standar yang terlalu tinggi akan berdampak bukan pada penilaian kinerja tetapi malah sebaliknya akan menurunkan kinerja apalagi tidak dibarengi sistem *reward* dan *punishment* yang jelas.<sup>164</sup>

---

<sup>163</sup> A.B Susanto, *Super Leadership Leading Others to Lead* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 147

<sup>164</sup> Mulyono dan Yumari, *Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 54

## B. Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru

Guru profesional bukanlah guru yang hanya mampu menguasai satu kompetensi saja yaitu kompetensi profesional. Tetapi dalam kompetensi profesional, guru mampu menguasai kompetensi yang lainnya. Peningkatan kualitas guru diserahkan kepada guru. Pemerintah hanya memfasilitasi guru untuk mengembangkan kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik. Kebijakan kepala madrasah sangat penting dalam membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya. Kerjasama dalam menciptakan pembelajaran yang menyenangkan dan memudahkan dalam membuat persiapan pembelajaran.

Pada proses pembelajaran, guru harus teliti dalam memilih strategi atau model mengajar yang dapat memudahkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran. Karena tidak bisa sembarangan dalam menggunakan model pembelajaran. Banyak faktor yang mempengaruhi dan dapat dipertimbangkan:<sup>165</sup>

1. Tujuan dengan berbagai jenis fungsinya
2. Anak didik dengan berbagai tingkat kemampuan
3. Situasi dengan berbagai keadaan

Kepala madrasah MIN Malang 1 dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sudah sangat baik. Pada awalnya banyak guru yang masih belum bisa menguasai kelas, sulit dalam menyampaikan bahan ajar. Tetapi

---

<sup>165</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 187

dengan adanya kerjasama guru dan kepala madrasah dapat memberikan pencerahan baik dalam proses pembelajaran. Baik dari proses kunjungan kelas khusus guru, persiapan sebelum mengajar dan diskusi ilmiah mengenai pembelajaran tematik dan media yang tepat digunakan.

Sebagai pendukung kepala madrasah memiliki program dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dengan berbagai tahap, diantaranya:

a. Kualifikasi akademik

Pemenuhan kualifikasi akan mendorong guru dalam memiliki keahlian sesuai dengan bidang pendidikannya, baik dari segi mengajarnya, cara bersosialnya, menjaga martabatnya sebagai seorang pendidik dan juga mampu mengelola administrasi. Rendahnya kualifikasi pendidikan guru akan menjadi hal yang buruk bagi siswa. Karena kualifikasi pendidikan guru sangat mempengaruhi kompetensi yang dimiliki. Jika kompetensi guru rendah maka potensi siswa pun ikut rendah. Jangankan bersaing, untuk maju lebih kedepan kemungkinan siswa tidak akan bisa. Sehingga kelak akan menjadi beban bagi masyarakat.

MIN Malang 1 sangat selektif dalam memilih calon pendidik. Madrasah menginginkan guru yang berkualitas dan unggul dalam menunjang pendidikan. Minimal guru yang mengajar di MIN kualitas jenjang pendidikannya S-1 dengan standar nilai IPK minimal 2,75 – 3.00 dan sangat diwajibkan untuk melanjutkan studinya ke jenjang S-2 atau bahkan lebih tinggi lagi. Karena tugas guru tidak hanya sekedar tahu tentang bahan

ajar dan menguasainya. Tetapi guru juga harus mampu mengembangkan bakat dalam merancang, melaksanakan, menyiapkan bahan ajar, mengelola kelas dan melakukan penilaian terhadap siswa.

Selanjutnya kepala madrasah mempertimbangkan tenaga pendidik dengan mengembangkan SDM. Tidak ada perbedaan antara guru PNS atau pun Non PNS, yang ada mereka harus mampu mengelola kelas dengan baik dan saling meningkatkan kompetensi profesional guru. Tentunya setiap guru harus memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan yang akan diajarkan kepada siswa. Dan mampu menyesuaikan setiap keadaan ketika memberikan pembelajaran kepada siswa.<sup>166</sup>

Hal ini diperkuat oleh kementerian pendidikan nasional, sesuai dengan tujuan penyelenggaraan program sarjana (S-1) kependidikan bagi guru dalam jabatan yaitu mendukung upaya percepatan peningkatan kualifikasi akademik bagi guru dalam jabatan, maka dalam pelaksanaannya sesuai dengan pasal 3 Permen Diknas No. 58 Tahun 2008, mengutamakan:<sup>167</sup> Oleh karena itu guru harus mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuannya dalam pendidikan.

b. Pelatihan Guru

MIN Malang 1 dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, tentunya kepala madrasah sudah mempersiapkan rencana pembinaan untuk seluruh guru terlebih-lebih guru baru. Pembinaan sangatlah penting

---

<sup>166</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 08 Juni 2020)

<sup>167</sup> Kementerian Pendidikan Nasional RI, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 58 Tahun 2009, 3

untuk dilaksanakan untuk memberikan motivasi dan meningkatkan potensi guru dalam mengajar. Madrasah yang sering dijadikan pembandingan untuk madrasah lainnya, tentunya akan menjadi permasalahan bagi kepala madrasah dan guru untuk terus meningkatkan kualitas kompetensi dan potensinya.

Kepala madrasah MIN Malang 1 telah menyiapkan berbagai rencana dengan banyak pertimbangan demi kebaikan seluruh guru. sebelumnya mengidentifikasi masalah yang terjadi, apa saja yang dapat membuat kinerja guru meningkat dan apa yang membuat kinerja guru menurun serta menyiapkan saran yang tepat dalam mendukung program ini. Dalam merencanakan sesuatu kepala madrasah tidaklah bertindak sendiri, beliau selalu mengikutkan komite madrasah dan dewan guru. Jadi rencana yang telah disepakati dapat diterima dengan baik. Kecuali rencana itu tidak disepakati bersama maka akan menimbulkan konflik di madrasah.

Hal ini diperkuat wibowo bahwa, perencanaan merupakan rangkaian proses kegiatan menyiapkan dan menentukan seperangkat keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi dan apa yang akan dilakukan. Dan lainnya sebagai bentuk desain tentang apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan madrasah.<sup>168</sup>

Pelatihan sangatlah penting dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sibuknya kepala madrasah MIN Malang 1 tidak pernah lupa dalam membina dan membimbing guru atas apa yang tidak diketahui

---

<sup>168</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali, 2009), 35

oleh guru. Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk berkreasi dengan panduan yang diberikan kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya kepala madrasah dan pengawas bekerjasama memberikan pelatihan guru dan tentunya itu memberikan banyak manfaat bagi guru.

Selanjutnya, dalam pelaksanaan pelatihan guru tentunya kepala madrasah mempersiapkan dan menyesuaikan dengan kurikulum yang ada pada saat ini dan dokumen berkenaan dengan program pengelolaan madrasah. Dan melakukan pemantauan kepada guru agar mengetahui sejauh mana kemajuan yang sudah dilakukan guru dalam mengajar.

Jadi, senada dengan Miftah Thoha pelatihan diartikan sebagai suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan menjadi lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau meningkatnya sesuatu. Disini terdapat dua unsur pengertian, yakni pelatihan dari suatu tujuan dan yang kedua pelatihan dapat menunjukkan kepada perbaikan atas sesuatu.<sup>169</sup>

MIN Malang 1 telah menentukan sarana pembiayaan dan setiap pelatihan akan ada biaya yang dikeluarkan oleh madrasah dan itu sesuai dengan prosedur yang dibuat oleh madrasah. Seperti pada penyelenggaraan madrasah pasal 19 dibagian intensif lainnya di point (a).

---

<sup>169</sup> Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 7

Semua itu sudah disusun sedemikian rupa persenan yang dikeluarkan untuk pelatihan di luar kota, dalam kota, menginap ataupun tidak menginap

Pelatihan menyediakan kesempatan untuk seseorang mempelajari keterampilan khusus. Guru membutuhkan pelatihan untuk menambah wawasan dan keterampilan mereka dalam mengajar tentunya pada kompetensi profesional guru. Pelatihan akan menjadi bermanfaat bila guru memiliki semangat belajar.

Sebagaimana yang dikatakan Jejen Musfah, program pelatihan dan sumber belajar akan berjalan jika kepala madrasah memiliki komitmen, SDM yang memadai, tenaga ahli dan biaya yang utama. Kepala madrasah harus meyakini pentingnya kompetensi guru khususnya kompetensi profesional guru. karena guru membutuhkan informasi dan keterampilan baru terkait dengan perkembangan dunia pendidikan. Sebuah program pelatihan hanya akan berjalan baik jika direncanakan dan dirancang dengan baik. Begitu juga pembiayaan, madrasah harus menyusun pendanaan pelatihan dan sumber belajar.<sup>170</sup>

c. Karya Ilmiah

Sebagian besar guru MIN Malang 1 mengikuti pelatihan dengan keinginan sendiri dan biaya mandiri. Hal ini dilakukan untuk menambah wawasan guru dalam mengajar dan menulis karya ilmiah. Guru terus

---

<sup>170</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2011), 13-15

belajar, melakukan penelitian dan untungnya madrasah memadai fasilitas internet. Kepala madrasah juga membantu guru dalam memberikan semangat dan motivasi, karena yang dituntut pada awalnya mampu membuat karya ilmiah adalah kepala madrasah, maka dengan itu kepala madrasah mendukung kepada seluruh guru mengeluarkan aspirasi dan pengetahuannya dalam menulis.

Sebagai pengajar tidak hanya memberikan pengajaran dan pembelajaran kepada siswa, tetapi sebagai guru harus bisa mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Membaca dan menulis menjadi bekal bagi guru untuk mempublikasikan karya ilmiah. Belajar dan terus belajar untuk mengasah pengetahuan sebagai bentuk pengembangan dari profesional guru.

Seperti yang terlihat dan terjadi di MIN Malang 1 guru yang berprestasi itu sudah biasa, yang tidak biasa guru yang mengkreasikan dirinya melalui tulisan yang dapat membuat semua orang terinspirasi ketika membaca karya ilmiahnya. Guru berlomba-lomba mengembangkan bakatnya dengan terus belajar. Kesungguhan yang dimiliki guru yang akan memberikan guru banyak memiliki pundi-pundi materi untuk membantu perekonomian keluarganya, tidak hanya itu saja, guru akan semakin dikenal oleh masyarakat dan mempercayai bahwa MIN Malang 1 memiliki guru-guru yang luar biasa.<sup>171</sup>

---

<sup>171</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 07 Juli 2020)

Diperkuat oleh Lilies Noorjannah, karya tulis ilmiah yang harus ditulis oleh guru untuk mengembangkan diri dan harus dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran di madrasah dan pengembangan dunia pendidikan secara umum serta untuk memperoleh angka kredit sesuai dengan peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya adalah publikasi ilmiah.<sup>172</sup>

d. Program Supervisi

Supervisi sebagai suatu aktivitas pelatihan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Supervisi diartikan sebagai bantuan yang berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian serta kecakapan guru-guru yang diberikan oleh pemimpin madrasah.<sup>173</sup> Supervisi akademik sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah untuk mengawasi serta meninjau pekerjaan guru.

Berkaitan dengan kepala madrasah MIN Malang 1 dalam melakukan supervisi tentunya kepala madrasah mempunyai konsep. Dan Teknik yang dilakukan saat supervisi yaitu: melakukan simulasi,

---

<sup>172</sup> Lilies Noorjannah, "Teacher Professionalism Development Through Writing Scientific Papers for Teachers in Professional SMA Negeri 1 Kauman District Tulungagung," *Humanity*, 1 (2015), 100

<sup>173</sup> Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 76

melakukan kunjungan kelas, rapat umum bersama para dewan guru dan komite madrasah. Dalam supervisi ini untuk pengawas khusus biasanya dilaksanakan 1 tahun sekali atau setiap akhir semester. Tujuan dari supervisi ini untuk membantu guru dalam mengembangkan atau meningkatkan profesionalitas dalam mengajar.

Penilaian yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka peningkatan kompetensi profesional guru. Dimulai dari skala 1-4 penilaian hingga pada kriteria penilaian untuk guru. supervisi dilakukan setiap 2 tahun sekali Bersama pengawas, tetapi kepala madrasah melakukan supervisi kepada guru dilakukan setiap bulan sekali dan terkadang setiap ada waktu kosong kepala madrasah melakukan pemantauan ketika guru mengajar di kelas, semua itu demi meningkatnya kualitas guru dengan baik. Kepala madrasah juga mempersilahkan guru melakukan kunjungan kelas untuk perbaikan dalam mengajar pembelajaran tematik dan menguasai kelas dengan baik. Dengan demikian dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari hasil PPK/raport guru.<sup>174</sup>

e. Membangun Media Komunikasi

Salah satu dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dengan membangun komunikasi dengan baik. Walaupun di kelas komunikasi tetap berjalan seperti biasa dengan tatap muka proses pembelajaran tersampaikan dalam berbagai strategi dan model serta media

---

<sup>174</sup> MIN Malang 1, *Observasi* (Malang, 13 Juni 2020)

pembelajaran yang digunakan. Membahas media komunikasi tentunya setiap madrasah memiliki grup *whatsapp*. Grup ini berguna sebagai pemberian informasi kepada siswa dan guru seputar pembelajaran. Disisi lain grup *whatsapp* ini mempermudah hubungan antara guru dan orang tua mengenai anak ketika berada di rumah. Guru akan semakin mudah memantau dan mengenal karakter siswa.

Apalagi ketika masa pandemi ini, kepala madrasah memiliki kebijakan membangun media komunikasi sebagai penyampai pembelajaran pengganti di kelas. Masa seperti ini semua guru harus memahami berbagai macam media sosial yang dapat menghubungkan suara, wajah, video pembelajaran dan materi pelajaran. Guru harus lebih kreatif memberikan pembelajaran kepada siswa, karena jika hanya dengan metode ceramah akan membuat siswa sulit memahaminya. Guru harus lebih update dalam membuat segala macam media pembelajaran agar siswa mudah memahaminya. Banyak media komunikasi yang diprogramkan oleh madrasah selama pandemi covid-19 diantaranya: *google form, zoom, class dojo dan webtoon*. Sesuai protocol covid-19 untuk memperjarang pertemuan, maka madrasah Bersama para guru berusaha semaksimal mungkin memberikan pembelajaran yang terbaik.

Hal ini diperkuat dengan pendapat Gilar Gandara, media pendidikan adalah segala bentuk alat komunikasi yang dapat digunakan untuk menyampaikan informasi dari sumber ke siswa secara terencana sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang kondusif dimana

penerimanya dapat melakukan proses belajar, bimbingan dan latihan secara efisien dan efektif. Segala bentuk alat komunikasi yang dapat digunakan untuk menyampaikan pesan/informasi dari sumber kepada siswa yang bertujuan agar dapat merangsang pikiran, perasaan, minat dan perhatian anak didik untuk mengikuti kegiatan pembelajaran.<sup>175</sup>

Dengan demikian, tentunya madrasah menyediakan dan membuat program pembangunan media komunikasi yang terbaru. Apalagi pada saat-saat seperti ini yang sangat memungkinkan menggunakan media komunikasi internet. Penggunaan media yang tepat akan meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Karena media komunikasi yang tepat sangat membantu dalam mencapai suatu tujuan yang sudah dipersiapkan sebelumnya.

f. Paguyuban Orang Tua Siswa

Paguyuban orang tua dibentuk dengan tujuan untuk menyumbangkan pemikiran tenaga dalam meningkatkan kemajuan pendidikan di madrasah. Dalam pendidikan anak orang tua dan guru dapat bekerjasama menjalin hubungan dalam memberikan informasi terkait belajar siswa. Seperti di MIN Malang 1 dalam pembentukan paguyuban orang tua untuk mensukseskan program madrasah, selalu mengajak orang tua siswa, setiap ada kegiatan baik seminar maupun acara tertentu yang memungkinkan orang datang. Segala informasi dapat disampaikan pada

---

<sup>175</sup> Gilar Gandana, *Literasi ICT dan Media Pendidikan* (Tasikmalaya: Ksatria Siliwangi, 2019), 4-5

setiap acara di madrasah. Orang tua sebagai pendukung terbesar dalam proses belajar mengajar di kelas seperti penyumbang pemikiran, tenaga, dan pembatasan bermain anak ketika belajar. Hal ini dapat memudahkan guru dalam meningkatkan kompetensi profesional sebagai kualitas belajar siswa.

Hal ini diperkuat Fauzi Rahman, suatu pendidikan tidak akan berhasil jika tidak adanya kerjasama antara madrasah, orang tua dan masyarakat. Pendidikan bagi anak sebaiknya dilakukan berkelanjutan, terprogram dan berkesinambungan. Pendidikan bagi anak seharusnya didukung dan difasilitasi orang tua, masyarakat dan madrasah. Madrasah wajib menyediakan pendidikan yang layak bagi anak didiknya dan mampu mengembangkan potensi siswa.<sup>176</sup>

### **C. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Sistem *Reward* dan *Punishment***

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah memberikan dorongan motivasi dan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Kemampuan memainkan perannya dengan hak dan kewajiban dalam menumbuhkan kembangkan prestasi kerja bawahannya. Fungsi *reward* dan *punishment* digunakan sebagai peningkatan kompetensi profesional guru ternyata berhasil.

Melalui komunikasi yang hangat dan kebijaksanaan serta motivasi yang tinggi. Tentunya kepala madrasah menekankan pada kerjasama dengan guru

---

<sup>176</sup> Fauzi Rahman, *Islamic Parenting* (Jakarta: Erlangga, 2011), 10.

dalam memberikan pengajaran yang baik untuk siswa. MIN Malang 1 termasuk bagian dari sosial yang memberikan cerminan baik bagi siswa dan masyarakat untuk mempercayai pendidikan. Guru sebagai landasan utama pengembang program yang dibuat oleh kepala madrasah, tidak akan menyalahgunakan ilmunya dan memposisikan diri untuk siswa sebagai penerus bangsa. Oleh karena itu, prosedur madrasah harus jelas penyesuaiannya dengan memberikan reward dan *punishment* sesuai konsistensi guru. Kesejahteraan guru dapat memberikan penilaian baik untuk madrasah. Kesepakatan akan berjalan sesuai hak dan tanggung jawab baik dari segi disiplin, peningkatan kompetensi profesional, penanaman karakter yang baik untuk siswa dan bahkan untuk guru itu sendiri. Hal ini dapat memberikan dampak baik bagi kualitas madrasah, sehingga dipercaya oleh masyarakat bahwa madrasah memiliki guru-guru yang berkualitas dalam mengayomi siswa.

Tugas kepala madrasah tidaklah mudah, tentunya banyak yang harus diperjuangkan dan dipertahankan dalam mengelola madrasah termasuk anggotanya yaitu guru. Guru sebagai tiang utama dalam mensukseskan pendidikan. Yang pasti tidak semuanya berjalan dengan baik, perlu adanya penyesuaian dari setiap permasalahan dan perbaikan untuk kelangsungan pendidikan untuk siswa dan kualitas mengajar guru. Sebelum keberhasilan dari setiap proses pastinya akan mengalami hambatan-hambatan yang tak terduga. Adapun hambatan dalam peningkatan kompetensi profesional guru adalah: 1) rendahnya kesadaran guru. 2) perubahan kurikulum. 3) kedisiplinan guru.

Sebagaimana diperkuat Asmani, guru yang mengajar sesuai dengan bidangnya akan termotivasi untuk mengembangkan kemampuannya semaksimal mungkin, ada kepuasan batin dalam jiwanya untuk mencapai tingkat tertinggi dalam kemampuannya dan siswa akan tercerahkan dengan pemikiran dan gagasan yang dinamis, kompetitif, dan produktif.<sup>177</sup>

Sebagaimana fakta yang terjadi di MIN Malang 1, dengan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*, memberikan implikasi dan banyak manfaat yang membawa perubahan pada guru dan kepala madrasah untuk lebih semangat dan saling memotivasi dalam suatu tingkatan kompetensi yang lainnya, tidak hanya kompetensi profesional guru saja. Potensi dan karya yang dimiliki guru dan siswa dikembangkan sesuai kehidupan pada setiap perkembangan zaman. Adapun perubahan setelah adanya peningkatan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*, yaitu: 1) kesadaran guru terhadap perbaikan proses belajar mengajar. 2) Berkomitmen dalam mengemban tugas. 3) terwujudnya kedisiplinan di madrasah. 4) terwujudnya prestasi guru di madrasah.

*Reward* dan *punishment* dikenal sebagai ganjaran, merupakan dua metode yang lazim diterapkan di sebuah organisasi, instansi atau perusahaan yang menargetkan adanya produktivitas kerja yang tinggi dari para karyawan. Namun menurut Amaryllia, konsultan manajemen dan strategi dari Sien

---

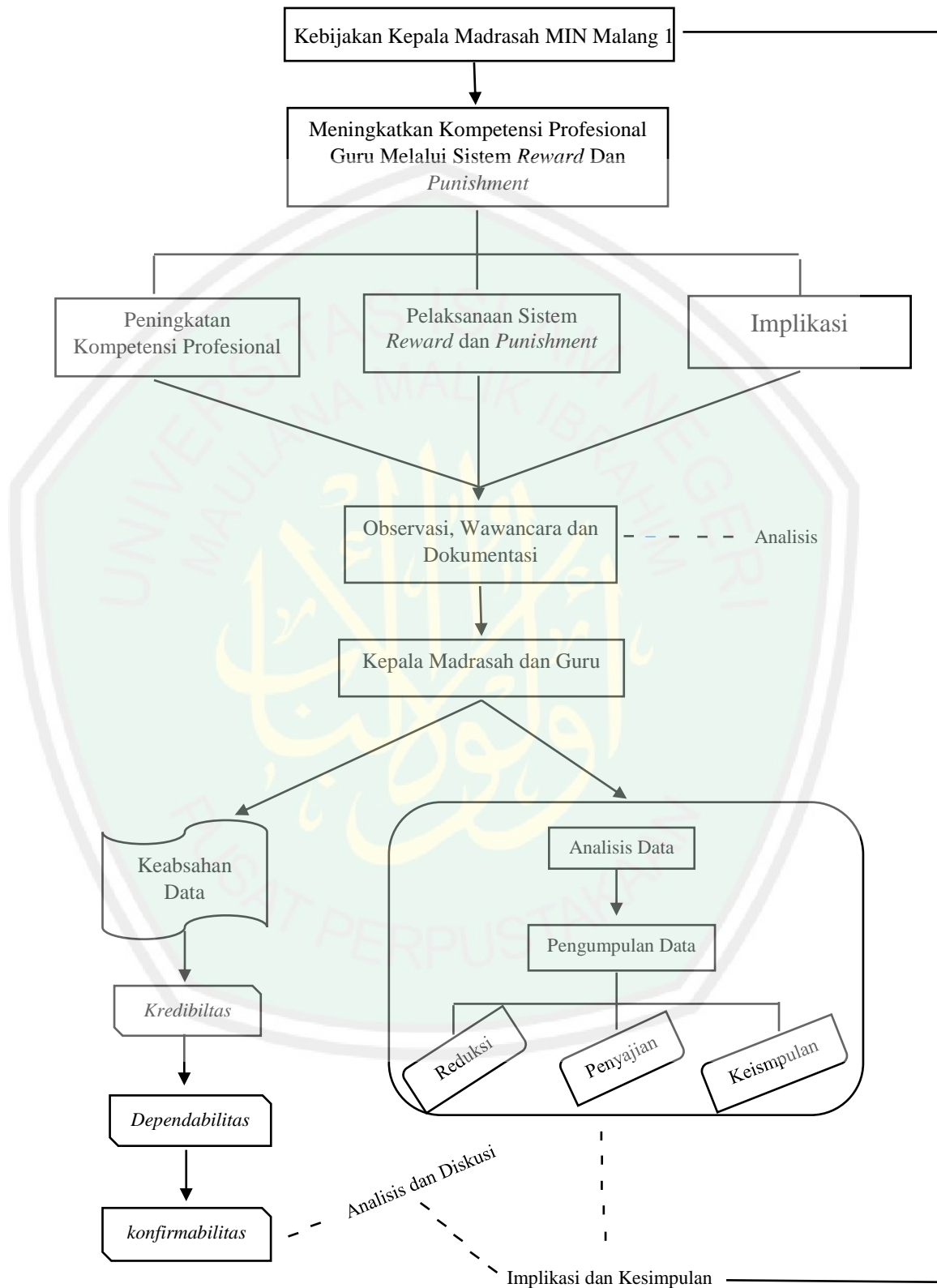
<sup>177</sup> Asmani Jamal Ma'mur, *7 kompetensi menyenangkan dan profesional* (Jakarta: powerbooks, 2009), 165

Consultan, dalam sejarahnya, *reward* dan *punishment* kali pertama banyak diterapkan dibidang penjualan. Namun, kini banyak diadopsi oleh banyak organisasi, perusahaan yang bergerak di berbagai bidang, bahkan dunia pendidikan. Penerapan *reward* dan *punishment* dalam dunia pendidikan dapat diterapkan sepanjang hal tersebut tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri. *Reward* dan *punishment* tidak hanya diberikan kepada siswa yang berprestasi atau melanggar peraturan, tetapi juga diterapkan kepada guru-guru agar mereka berdisiplin dalam mengajar untuk memenuhi tugas mereka memberikan pelajaran kepada siswanya.<sup>178</sup>

---

<sup>178</sup> Kemat, "Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar di Kelas Melalui Penerapan Reward dan Punishment," *Georafflesia*, 1 (Juni, 2017), 25-26

**D. Kerangka Penelitian**



**Gambar 5.1 Kerangka Penelitian**

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian terkait kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment* dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala madrasah dalam pelaksanaan sistem *reward* dan *punishment* adalah: a) bentuk *reward* yang diberikan pada guru MIN Malang 1 berupa: memberikan pujian, pemberian uang dengan persen sesuai dengan tingkatan prestasi yang diraih guru. Bahkan memberikan promosi jabatan atas kualitas mengajar guru dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dengan bentuk kualitas kerja yang baik. b) bentuk *punishment* yang diberikan pada guru, berupa: pemberian pengarahan, teguran dan peringatan atas kesalahan yang dilakukan guru sesuai dengan peraturan yang telah disepakati bersama.
2. Program peningkatan kompetensi profesional guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sesuai kemampuannya dengan membuat program sebagai berikut: a) kualifikasi akademik berupa: mengatur dan mempersiapkan administrasi madrasah terkait guru, memberikan bimbingan terkait program yang diemban, memprogram kelanjutan studi guru sebagai pemenuhan kualifikasi pendidikan. b) kedisiplinan guru berupa: tepat waktu dalam kehadiran, tidak berleha-leha terhadap tugas dan tanggung jawab. c) pelatihan guru berupa: memberikan

bimbingan khusus terkait pelatihan guru, pelatihan, KKG, MGMP, dan memotivasi setiap program. Selanjutnya, program supervisi berupa: pengawasan, kebebasan berargumen dan pelaksanaan penilaian kinerja guru. dan Karya ilmiah. d) membangun media komunikasi. e) membentuk paguyuban orang tua siswa.

3. Implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui sistem *reward* dan *punishment*. Setelah adanya penerapan *reward* dan *punishment* peningkatan kompetensi profesional guru semakin baik, diantaranya: a) kesadaran guru terhadap perbaikan proses belajar dan mengajar. b) berkomitmen dalam mengemban tugas. c) terwujudnya kedisiplinan di madrasah. d) terwujudnya prestasi guru di madrasah.

## B. Implikasi

### 1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi sebagai berikut:

Penguatan dari Syaiful Bahri Djamarah tentang peningkatan kompetensi profesional guru, pada proses pembelajaran, guru harus teliti dalam memilih strategi atau model mengajar yang dapat memudahkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran. Karena tidak bisa sembarangan dalam menggunakan model pembelajaran. Banyak faktor yang mempengaruhi dan dapat dipertimbangkan: Tujuan dengan berbagai jenis fungsinya, Anak didik dengan berbagai tingkat kemampuan. Situasi dengan berbagai keadaan.

Penelitian juga menetapkan pada Mulyono dan Yumari, pentingnya menetapkan standar minimal agar disetiap Lembaga layanan pengadaan memiliki acuan standar yang jelas dan terarah serta bisa dicapai karena penetapan standar yang terlalu tinggi akan berdampak bukan pada penilaian kinerja tetapi malah sebaliknya akan menurunkan kinerja apalagi tidak dibarengi sistem *reward* dan *punishment* yang jelas.

Penelitian ini juga menguatkan Asmani, bahwa guru yang mengajar sesuai dengan bidangnya akan termotivasi untuk mengembangkan kemampuannya semaksimal mungkin, ada kepuasan batin dalam jiwanya untuk mencapai tingkat tertinggi dalam kemampuannya dan siswa akan tercerahkan dengan pemikiran dan gagasan yang dinamis, kompetitif, dan produktif.

## 2. Implikasi Praktis

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah memberikan dorongan motivasi dan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Kemampuan memainkan perannya dengan hak dan kewajiban dalam menumbuh kembangkan prestasi kerja bawahannya. Fungsi *reward* dan *punishment* digunakan sebagai peningkatan kompetensi profesional guru ternyata berhasil.

Dengan kata lain, kepala madrasah MIN Malang 1 berupaya merealisasikan *reward* dan *punishment* sebagai peningkatan kompetensi profesional guru. Sehingga nilai-nilai yang ditanamkan dapat memberikan pembiasaan baik bagi guru dan pembiasaan budaya madrasah terealisasikan

dengan baik. Oleh karena itu, kompetensi profesional guru tumbuh berkembang sebagai suatu yang tidak asing lagi di madrasah. Hal ini, dapat menyatu dengan prestasi siswa serta guru dalam lingkungan madrasah dan masyarakat.

### C. Saran

1. Kepala madrasah hendaknya lebih memperkuat program *reward* dan *punishment* tidak hanya dengan panduan buku sarana yang telah dibuat. Tetapi kepala madrasah lebih mengedepankan potensi dan kompetensi yang dimiliki guru dalam pembentukan karakter dan prestasi guru. hal ini akan menjadi wadah dan kekuatan madrasah dalam melakukan revolusi peningkatan kompetensi profesional guru dan kompetensi lainnya ke arah yang lebih baik sesuai dengan keunggulan madrasah untuk saat ini dan masa depan.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar lebih bisa mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik dan memperkaya teori sebagai acuan penelitian serta pembuatan karya ilmiah. karena sesungguhnya penelitian ini hanya memfokuskan pada satu kompetensi saja yaitu kompetensi profesional guru dengan bantuan sistem *reward* dan *punishment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afiattresna Octavia, Shilphy. *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Deepublish, 2019.
- Agung Rahmanto, “*peningkatan kedisiplinan guru melalui pemberian reward*”, <file:///C:/Users/TOSHIBA/AppData/Local/Temp/306-332-1-PB.pdf>, diakses tanggal 12 Agustus 2020.
- Ahmadi, Abu dan Uhbiyati, Abu. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1991.
- al-Hajaj, Muslim dan Shahih Muslim. Juz 10 (*Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah*, 2005), 122, hadits no.3615. Lihat juga al-Thabrani, Mu'jam al-Kabir, Juz 6, *Mauqi'u al-Islam Dalam Software Maktabah Syamilah*, 2005, 427, hadits no. 6970.
- Alifiyah, Ika, dkk. “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik, “*JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1. Maret 2019
- Apriliyanti, Fera, dkk. “Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Dari Perspektif Manajemen Kelas Di Sd Negeri 2 Pesawahan”, [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95\\_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Fin dex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pQDye](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj95_mBwdXoAhWalEsFHTg5CM0QFjADegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Fjurnal.fkip.unila.ac.id%2Fin dex.php%2FJMMP%2Farticle%2Fdownload%2F8393%2F5137&usg=AOvVaw0aYEmEMSFyMBkh1P1pQDye), diakses 05 April 2020
- Anggraini, Silvia dkk. *Analisis Dampak Pemberian Reward And Punishment Bagi Siswa SD Negeri Kaliwiru Semarang*, *Mimbar PGSD Undiksha* Vol: 7 No: 3, 2009.
- Anwar, Muhammad. *Menjadi Guru Propfesional*. Jakarta: Prenada Media Group, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 1991
- Azhar, Sophia. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif (Perspektif Pendidikan Islam)*, Volume V, Nomor 1, 2016.
- Bahri Djamarah, Syaiful. *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000
- Budiningsih, Asri. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: RIneka Cipta, 2005.

- C, Wijaya dan AT, Rusyan. *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1994
- Darmadi. *Membangun Paradigma Baru Kinerja Guru*. Lampung Tengah: Guepedia, 2018.
- Darmadi, Hamid. *Pengantar Pendidikan Era Globalisasi*. Yogyakarta: AnImage, 2019.
- Dedi. "Konsep Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Pandangan Islam." *Studia*, 2. Oktober 2016.
- Departemen agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemah*. Bandung: Cordoba, 2016
- Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah*. Jakarta: Depdiknas, 2001.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- E Slavin, Robert. *Psikologi Pendidikan: Teori dan Praktik, terjemahan Marianto Samosir*. Jakarta: Indeks, 2008.
- Faiqoh, Dwi. *Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7 No. 1 Mei 2019, e-ISSN 2598-4845; p-ISSN 2355-018X, 2019
- Gandana, Gilar. *Literasi ICT dan Media Pendidikan*. Tasikmalaya: Ksatria Siliwangi, 2019
- Hasanah, Nur. "Dampak Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah di Kota Salatiga," *Jurnal Inferensi Penelitian Sosial Keagamaan*, 2. Desember, 2015
- Hermania Iskandar, Deddy. *Pemimpin Bermakna*. Jakarta: PT. Gramedia, 2019
- [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. PSIKOLOGI PEND DAN BIMBINGAN/195911301987031-YAYA\\_SUNARYA/KOMPETENSI\\_GURU -  
Pasal 28](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PSIKOLOGI_PEND_DAN_BIMBINGAN/195911301987031-YAYA_SUNARYA/KOMPETENSI_GURU_-_Pasal_28)
- Harini Erawati, "Upaya meningkatkan disiplin guru dalam kehadiran mengajar di kelas melalui penerapan reward dan punishment", <https://media.neliti.com/media/publications/296765-upaya-meningkatkan-disiplin-guru-dalam-k-dafa48ed.pdf>, diakses tanggal 12 Agustus 2020.

- Jamaluddin, "Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Kinerja Guru dalam Pembelajaran melalui Penerapan Reward and Punishment di SMA Negeri 1 Jangka." *Jurnal Serambi PTK*, 1. Juni 2017
- Jamal Ma'mur, Asmani. *7 kompetensi menyenangkan dan profesional*. Jakarta: Power Books, 2009
- Juliantoro, Mohamad. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal al-Hikmah*, 2. Oktober 2017.
- Kementerian Pendidikan Nasional RI, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 58 Tahun 2009*
- Kemenag. <https://jateng.kemenag.go.id/warta/artikel/detail/profesionalisme-guru-dalam-perspektif-sunah-rasul>, diakses 16 April 2020
- Mangkunegara dan Anwar Prabu A.A. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000
- Maunah, Binti. *Metodologi Penelitian Agama Islam*. Yogyakarta: Teras, 2009
- Monoarfa, Rapi. "penerapan Reward dan punishment dalam upaya peningkatan disiplin kehadiran mengajar guru di SDN 03 duhiadaa," *Jurnal Ideas Publishing*, 4. November 2018
- M. Echol, Jhon dan Shadly, Hasan. *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia, 1996.
- Mulyadi dan Setyawan, John. *Sistem Perencanaan Pengendalian Management*. Penerbit Salemba 4, edisi 2, 2001.
- Mulyana. *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Professional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyono dan Yumari. *Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran*. Yogyakarta: Deepublish, 2017
- Musfah, Jejen, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2011
- Mustofa. 2007. *Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia*, Ural Ekonomi & Pendidikan, 1. April, 2007.

- Noorjannah, Lilies. "Teacher Professionalism Development Through Writing Scientific Papers for Teachers in Professional SMA Negeri 1 Kauman District Tulungagung," *Humanity*, 1, 2015
- Nurcholis, Hanif. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo, 2005
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Nurutami, Rizkiana dan Adman. "Kompetensi profesional guru sebagai determinan terhadap minat belajar siswa," *Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1. Agustus, 2016
- Payong, Marselus R. *Sertifikasi Profesi Guru Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasinya*. Jakarta: PT Indeks, 2011.
- Pianda, Didi. *Kinerja Guru*. Jawa Barat: CV Jejak, 2018.
- Purwanto, M. Ngalim. *Ilmu Pendidikan Teoretis Dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014
- Rachmawati, T, dan Daryanto. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media, 2013
- Rahman, Fauzi. *Islamic Parenting*. Jakarta: Erlangga, 2011
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013
- Rivai, Veithza *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005
- Rosyada, Dede. *Madrasah Dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam Di Era Otonomi Daerah*. Depok: Kencana, 2017.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Sagala, Syaiful. *Etika Dan Moral Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2013.
- SP. Hasibuan, Malayu. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rosda Karya. 2000.
- Sukanti. *Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelaksanaan Tindakan Kelas*. *Jurnal Pendidikan Akutansi Indonesia*, 1, 2008.

- Susanto, A.B. *Super Leadership Leading Others to Lead*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009
- Syamsul, Herawati. "Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Madrasah Menengah," *Jurnal Idaarah*, 2. Desember, 2017
- Taufan, Johandri dan Mazhud, Fachri. *Kebijakan-Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif Di Madrasah*, ISSN 1412-565 X
- Tim Ahli Tafsir. *Shahih Tafsir Ibn Katsir*. cet-4; Jakarta: Pustaka Ibn Katsir. 2011
- Thoha, Miftah. *Pelatihan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Politik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010.
- Warman, Budi "The Effect of Teachers' Professional Competence and Learning Motivation on Accounting Students' Learning Outcomes at Vocational High School of Jambi," *Jurnal Pendidikan dan Keguruan*, 1, 2016
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali. 2009
- Yusuf Sya'bani, Muhammad Ahyani. *Profesi Keguruan: Menjadi Guru yang Religius dan Bermartabat*. Kulon Gresik: Caremedia Communication, 2018.



**LAMPIRAN - LAMPIRAN**



**LAMPIRAN 1**  
**DATA WAWANCARA**

### Pedoman Wawancara Kepala Madrasah

Objek wawancara : bapak Suyanto

Tempat wawancara :

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang kompetensi profesional guru	RM 1
2	Program apa aja saja yang telah bapak/ibu buat terhadap peningkatan kompetensi profesional guru	RM 1
3	Bagaimana bentuk pelaksanaan dalam pengembangan kompetensi professional guru	RM 1
4	Apa saja tahapan dalam peningkatan kompetensi profesional guru	RM 1
5	Prinsip apa yang bapak/ibu tegakkan dalam peningkatan kompetensi profesional guru	RM 1
6	Apakah guru-guru yang telah sertifikasi memiliki konsisten dalam meningkatkan kompetensi professionalnya sebagai	RM 1
7	Pelatihan-pelatihan apa saja yang diberikan kepada guru	RM 1
8	Apakah ada program khusus terkait peningkatan kompetensi professional guru	RM 1
9	Bagaimana bentuk pengawasan bapak/ibu dalam peningkatan kompetensi professional guru	RM 1
10	Bagaimana kebijakan bapak dalam pelaksanaan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> bagi guru-guru	RM 2
11	Bagaimana dengan penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> bagi guru di sekolah	RM 2
13	<i>Punishment</i> apa saja yang diberikan kepada guru yang belum berhasil dalam peningkatan kompetensi professional guru	RM 2
14	Sejak kapan <i>punishment</i> diberlakukan untuk guru	RM 2

16	Apa yang menjadi alasan guru berhak menerima <i>reward</i> dan pantas pula menerima hukuman	RM 2
17	Perubahan apa saja yang telah bapak/ibu lakukan selama menjabat sebagai Kepala madrasah terhadap peningkatan kompetensi profesional guru melalui sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	RM 3
18	Apakah dengan adanya <i>reward</i> dan <i>punishment</i> kompetensi profesional guru dapat meningkat	RM 3
19	Apakah dapat berjalan dengan baik atau bahkan memberikan dampak yang buruk bagi guru hingga ke siswa	RM 3
20	Bagaimana bapak/ibu melakukan evaluasi terhadap kinerja guru	RM 3
21	Bagaimana tingkat pertahanan prestasi guru di sekolah	RM 3
22	Apakah implikasi dari peningkatan kompetensi profesional guru melalui sisten <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	RM 3

### Pedoman Wawancara guru

Objek wawanacara : bapak Zaidi

Tempat wawancara :

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana pendapat ibu/bapak tentang kompetensi profesional guru	RM 1
2	Bagaimana persiapan guru sebelum mengajar	RM 1
3	Hal kreatif apa yang pernah bapak lakukan dalam penyampaian materi	RM 1
4	Apa perbedaan guru PNS dan non PNS dalam mengajar	RM 1
5	Seperti apa bentuk dari pengelolaan kelas yang bapak ampu	RM 1
6	Seperti apa pengorganisasian kelas yang bapak ampu	RM 1
7	Kebijakan apa saja yang telah dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru	RM 1

8	Pelatihan apa saja yang pernah dilakukan di madrasah	RM 1
9	Bagaimana konsistensi guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga semakin meningkat	RM 1
10	Apakah sarana dan prasarana di madrasah mencukupi	RM 1
11	Apa yang akan bapak lakukan ketika ketika tahu hasil kinerja menurun	RM 1
12	Program apa yang paling unggul di madrasah	RM 1
14	Bagaimana pendapat bapak tentang pemberian reward dan punishment terhadap guru	RM 2
15	Pada waktu kapan reward itu diberikan	RM 2
16	Bentuk reward yang seperti apa diberikan kepala madrasah kepada guru	RM 2
17	Apa tanggapan bapak dengan adanya punishment untuk guru	RM 2
18	Seperti apa bentuk punishment yang diberlakukan untuk guru	RM 2
19	Bagaimana perasaan bapak jika terkena punishment	RM 2
20	Pada saat kapan punishment diberikan	RM 2
21	Seperti apa bentuk penerapan reward dan punishment yang diberikan kepada guru	RM 2
22	Sejak kapan punishment diberlakukan untuk guru	RM 2
23	Hal apa yang sudah bapak berikan untuk madrasah	RM 3
24	Apakah bapak sudah yakin bahwa kemampuan bapak dalam peningkatan kompetensi profesional sudah meningkat	RM 3
25	Sifat seperti apa yang pernah bapak tanamkan ke siswa	RM 3
26	metode dan strategi seperti apa yang telah bapak kontribusikan untuk madrasah dan siswa (metode mengacu kepada KD)	RM 3
27	Apakah dengan adanya reward dan punishment dapat memotivasi guru	RM 3
28	Apakah bapak bisa menerima dengan ikhlas jika menerima punishment atau teguran dari madrasah	RM 3

29	Pernahkah bapak mencampurkan urusan pribadi dengan madrasah termasuk pada siswa	RM 3
30	Apa harapan terbesar bapak	RM 3
31	Apa yang akan bapak lakukan kedepannya untuk siswa dan madrasah dalam peningkatan kompetensi profesional guru	RM 3

### Pedoman Wawancara guru

Objek wawancara : ibu Indah Kurniawati

Tempat wawancara :

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana pendapat ibu/bapak tentang kompetensi profesional guru	RM 1
2	Bagaimana persiapan guru sebelum mengajar	RM 1
3	Sekretif apa bapak/ibu dalam menyampaikan materi pembelajaran	RM 1
4	Seperti apa bentuk dari pengelolaan dan pengorganisasian kelas yang bapak/ibu ampu	RM 1
5	Bagaimana bapak/ibu menciptakan suasana belajar yang aman dan nyaman bagi siswa	RM 1
6	Kebijakan apa saja yang telah dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru	RM 1
7	Program apa saja yang paling unggul di terapkan di madrasah	RM 1
8	Pelatihan apa saja yang pernah bapak/ibu ikuti selama di madrasah	RM 1
9	Bagaimana konsistensi guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga semakin meningkat	RM 1
10	Apakah bapak/ibu pernah melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui metode atau strategi yang baru dalam mengajar	RM 1

11	Bagaimana pendapat ibu tentang pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> untuk guru yang memenuhi standar kompetensinya	RM 2
12	Bentuk penghargaan yang seperti apa yang diberikan kepala madrasah terhadap guru	RM 2
14	Bagaimana tanggapan bapak/ibu dengan diberlakukannya <i>reward</i> dan <i>punishment</i> untuk guru	RM 2
15	Apakah bapak/ibu yakin bahwa kemampuan kompetensi profesional yang dimiliki semakin meningkat	RM 3
16	Sejauh mana penguasaan bapak/ibu dalam penyampaian materi pembelajaran	RM 3
17	Pernahkah ibu melakukan kunjungan ke rumah siswa dalam peningkatan kompetensi profesional guru.	RM 3
18	Apa yang saja yang dilakukan setelah kunjungan tersebut	RM 3
19	Untuk lebih meningkatkan kompetensi profesional, apa yang akan ibu lakukan atau perbaharui untuk kedepannya	RM 3
20	Apakah dengan adanya <i>reward</i> dan <i>punishment</i> bapak/ibu dapat termotivasi atau bahkan semakin tidak yakin dengan kinerja masing-masing	RM 3
21	Apakah peraturan di madrasah dapat berjalan dengan baik	RM 3
22	Bagaimana penguatan mental para guru dengan adanya <i>punishment</i> yang diberlakukan untuk guru	RM 3
27	Bagaimana bentuk toleransi antara guru dan siswa serta guru dan kepala sekolah	RM 3



**LAMPIRAN 2**  
**DATA OBSERVASI**

### Lembar Observasi Kepala Madrasah

**Keterangan :**

**Petunjuk pengisian:** berilah tanda  $\surd$  (*checklist*) sesuai dengan ketentuan yang berlaku

No	Kegiatan yang diamati	Terlaksana	Tidak terlaksana	Catatan bila diperlukan	Tujuan
1	Kepala madrasah menanamkan sikap ramah terhadap semua warga sekolah				RM 1
2	Melakukan pelatihan-pelatihan untuk guru sebagai peningkatan kompetensi professional guru				RM 1
3	Membiasakan sifat disiplin di sekolah				RM 1
4	Menanamkan sifat kesungguhan dalam peningkatan kualitas guru				RM 1
5	Memberikan nasihat bijak bagi setiap semua warga sekolah				RM 1
6	Membuat program sekolah secara tersencana				RM 1
7	Menetapkan program dalam pelaksanaan pemberian reward dan punishment terhadap guru				RM 2

8	Memberikan <i>reward</i> sebagai penghormatan bagi guru				RM 2
9	Memberikan <i>punishment</i> sesuai dengan peraturan yang dilanggar				RM 2
10	Tidak membedakan antara guru PNS dan Non PNS				RM 2
11	Menjadikan lingkungan sekolah yang kondusif				RM 3
12	Menjadikan guru-guru yang berprestasi				RM 3
13	Peningkatan dalam pengabdian guru terhadap sekolah				RM 3
14	Menjadikan interaksi yang baik antar kepala madrasah dan guru				RM 3
15	Menjadikan kualitas sekolah yang lebih unggul				RM 3
16	Kelengkapan sarana dan prasaran yang mendukung				
17	Kepala madrasah dapat mengambil keputusan walau dalam keadaan genting				RM 3
18	Kepala madrasah sebagai penengah dalam setiap konflik internal maupun eksternal				RM 3

### Lembar Observasi Guru

**Keterangan :**

**Petunjuk pengisian :** berilah tanda  $\surd$  (checklist) sesuai dengan ketentuan yang berlaku

No	Kegiatan yang diamati	Terlaksana	Tidak terlaksana	Catatan bila diperlukan	Tujuan
1	Guru memberikan kontribusi penuh terhadap perkembangan pembelajaran siswa				RM 1
2	Guru memiliki sifat yang sangat disenangi siswa dan orangtua				RM 1
3	Guru mampu mengelola setiap kegiatan pembelajaran				RM 1
4	Pengelolaan kelas dengan baik				RM 1
5	Mampu menguasai materi secara mendalam				RM 1
6	Penguasaan terhadap manajemen kelas				RM 1
7	Guru paham dengan iptek				RM 1
8	Meningkatkan kualitas belajar siswa				RM 1
9	Guru semakin giat dalam bekerja				RM 2
10	Guru merasa senang dan dihargai				RM 2

11	Menjadikan guru lebih efektif				RM 2
12	Guru-guru semakin berprestasi				RM 2
13	Disiplin dalam menyelesaikan setiap tugas				RM 2
14	Menjadikan interaksi yang baik antar guru dan siswa				RM 2
15	Melaksanakan program madrasah dengan baik				RM 3
16	Mengaplikasikan perilaku-perilaku yang mencerminkan guru yang professional				RM 3
17	Guru lebih konsisten dalam meningkatkan kompetensi professional guru				RM 3
18	Kesiapan dan kesediaan guru terhadap tugasnya semakin meningkat				RM 3



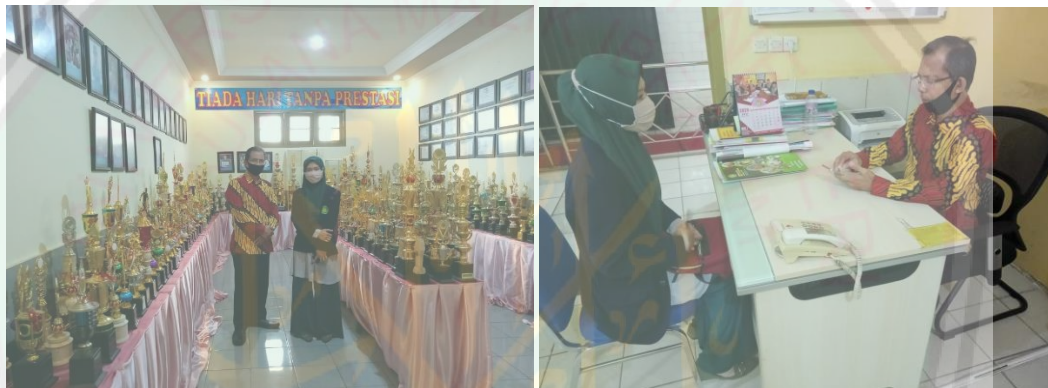
**LAMPIRAN 3**  
**DOKUMENTASI**

STRUKTUR ORGANISASI MIN MALANG 1





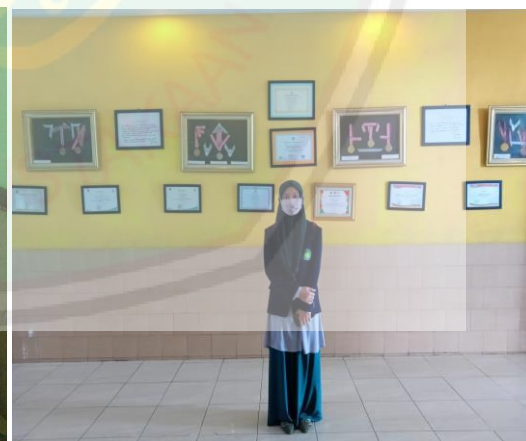
Wawancara Bersama Kepala Madrasah



Wawancara dan Observasi Bersama Bapak Zaidi



Wawancara bersama Ibu Indah



Observasi



Pembinaan Revisi Kurikulum 2013



Pembelajaran Baca al-Qur'an



Pembinaan Guru dan Pengawas



Workshop Guru



Workshop Mandiri Penulisan Ilmiah



Pelatihan Guru dan Orang Tua



Outbound keluarga madrasah  
Bersama orang tua siswa



Pembiasaan disiplin dan sopan santun



Guru Berprestasi

### Prestasi Madrasah

No.	Jenis Prestasi	Tahun	Tingkat
1	Juara 1 Lomba Lingkungan Sekolah Sehat	1991	Nasional
2	Juara 2 Lomba Madrasah Berprestasi Jenjang MI	2012	Nasional
3	Nilai A (Unggul) Akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN)	2012	Nasional
4	Nilai A Akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah /Madrasah (BAN S/M)	2018	Nasional
5	Juara 1 Stand Ekspo Peringatan Hari Guru Nasional Kementerian Agama	2018	Provinsi Jawa Timur
6	Juara 2 Lomba Kebersihan Madrasah Jawa Timur (MI, MTs, dan MA)	2018	Provinsi Jawa Timur





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG  
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 1 KOTA MALANG**

Jalan Bandung Nomor 7C Kota Malang 65113  
Telepon (0341) 551176; Faksimile (0341) 565642  
Website : [www.min1kotamalang.sch.id](http://www.min1kotamalang.sch.id) ; E-mail : [info@min1kotamalang.sch.id](mailto:info@min1kotamalang.sch.id)

**SURAT KETERANGAN**

No: B-714/Mi.13.25.01/PP.00.4/07/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**N a m a** : Drs. Suyanto, M.Pd  
**NIP.** : 196701091998031001  
**Pangkat / Gol .** : Pembina / IVa  
**Jabatan** : Kepala Madrasah

Dengan ini menerangkan bahwa :

**N a m a** : **Rabiatul Khairiah**  
**NIM** : 18760033  
**Jenjang** : Strata 2 / Pasca Sarjana  
**Program Studi** : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah / PGMI  
**Perguruan Tinggi** : Universitas Islam Negeri Maliki Malang

Adalah benar nama tersebut di atas telah melakukan kegiatan penelitian dalam rangka menyusun Tugas Akhir mulai tanggal 08 Juni sampai dengan 07 Juli 2020 dengan judul "**Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Melalui Sistem Reward dan Punishment**".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Malang, 10 Juli 2020

Kepala,

Suyanto


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**
**MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 1 KOTA MALANG**

Jalan Bandung 7C Telepon (0341) 551176 Faksimil (0341) 565642

NSM: 111358302001

NPSM: 60720776

Nomor : B-166/Mi.13.25.01/PP.004/07/2019  
 Hal : Sosialisasi Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)  
 Tapel 2019-2020

Malang, 23 Juli 2019

Kepada Yth.  
 Bpk/Ibu Orang Tua / Wali Murid MIN 1 Kota Malang  
 Di Tempat

Disampaikan dengan hormat kepada Orang Tua / Wali Murid MIN 1 Kota Malang bahwa berdasarkan hasil analisis ketercapaian KKM tahun 2018-2019, maka ditetapkan KKM tahun pelajaran 2019-2020 sebagai berikut :

No	Komponen	KKM Tiap Jenjang Kelas					
		Kls 1	Kls 2	Kls 3	Kls 4	Kls 5	Kls 6
<b>A. Muatan Pelajaran</b>							
1	Al Qur'an Hadits	78	78	78	78	78	78
2	Akidah Akhlak	78	78	78	78	78	78
3	Fiqih	78	78	78	78	78	78
4	Sejarah Kebudayaan Islam	-	-	76	76	76	76
5	Bahasa Arab	73	73	73	73	73	73
6	Bahasa Indonesia	80	80	80	80	80	80
7	Matematika	80	80	80	80	80	80
8	Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-	80	80	80
9	Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-	76	76	76
10	Pendidikan Kewarganegaraan	76	76	76	76	76	76
11	Seni Budaya dan Prakarya	76	76	76	76	76	76
12	Pendidikan Jasmani Olah Raga dan Kesehatan	78	78	78	78	78	78
<b>B. Muatan Lokal</b>							
1	Bahasa Jawa	73	73	73	73	73	73
2	Bahasa Inggris	80	80	80	80	80	80
3	TIK (Komputer)	78	78	78	78	78	78
<b>Rata-Rata KKM Tiap Kelas</b>		<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>

Demikian informasi ini disampaikan, semoga bisa memotivasi belajar siswa-siswi MIN 1 Kota Malang mencapai prestasi yang terbaik. Atas perhatian dan kerjasama yang Bapak Ibu berikan, kami ucapkan terima kasih.

  
**Dr. S. SUYANTO, M.Pd**  
 NIP.196701091998031001

  
**PENILAIAN PRESTASI KERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

JANGKA WAKTU PENILAIAN  
1 Januari s/d 31 Desember 2019

1.	YANG DINILAI				
	a. N A M A	INDAH KURNIAWATI, S.Ag			
	b. NIP	197505222007012025			
	c. Pangkat, golongan ruang	Penata / III-c			
	d. Jabatan/Pekerjaan	Guru Muda			
	e. Unit Organisasi	MIN 1 Kota Malang			
2.	PEJABAT PENILAI				
	a. N A M A	Drs. Suyanto, M.Pd			
	b. NIP	196701091998031001			
	c. Pangkat, golongan ruang	Pembina / IV-a			
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kepala Madrasah			
	e. Unit Organisasi	MIN 1 Kota Malang			
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI				
	a. N A M A	Dr. H. Sutrisno, M.Pd			
	b. NIP	196504031995031002			
	c. Pangkat, golongan ruang	Pembina Tk-I / IV-b			
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kasi. Pendma			
	e. Unit Organisasi	Kantor Kementerian Agama Kota Malang			
4.	UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH	
	a.	Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	80,96 X 60 %	48,58	
	b.	Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	80 (Baik)	
			2. Integritas	81 (Baik)	
			3. Komitmen	80 (Baik)	
			4. Disiplin	80 (Baik)	
			5. Kerjasama	80 (Baik)	
			6. Kepemimpinan		
			Jumlah	401	
			Nilai Rata-rata	80,20 (Baik)	
		Nilai Perilaku kerja	80,20 X 40 %	32,08	
	<b>Nilai Prestasi Kerja</b>				<b>80,66 (Baik)</b>

**PENILAIAN PRESTASI KERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**

**JANGKA WAKTU PENILAIAN  
1 Januari s/d 31 Desember 2019**

1.	YANG DINILAI					
	a.	N A M A	NANANG SUKMAWAN S, S.Pd			
	b.	NIP	197811272005011002			
	c.	Pangkat, golongan ruang	Penata / III-c			
	d.	Jabatan/Pekerjaan	Guru Muda			
	e.	Unit Organisasi	MIN 1 Kota Malang			
2.	PEJABAT PENILAI					
	a.	N A M A	Drs. Suyanto, M.Pd			
	b.	NIP	196701091998031001			
	c.	Pangkat, golongan ruang	Pembina / IV-a			
	d.	Jabatan/Pekerjaan	Kepala Madrasah			
	e.	Unit Organisasi	MIN 1 Kota Malang			
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI					
	a.	N A M A	Dr. H. Sutrisno, M.Pd			
	b.	NIP	196504031995031002			
	c.	Pangkat, golongan ruang	Pembina Tk-I / IV-b			
	d.	Jabatan/Pekerjaan	Kasi. Pendma			
	e.	Unit Organisasi	Kantor Kementerian Agama Kota Malang			
4.	UNSUR YANG DINILAI			JUMLAH		
	a.	Sasaran Kerja Pegawai (SKP)		81,26 X 60 %	48,76	
	b.	Perilaku Kerja	1.	Orientasi Pelayanan	81	(Baik)
			2.	Integritas	81	(Baik)
			3.	Komitmen	81	(Baik)
			4.	Disiplin	81	(Baik)
			5.	Kerjasama	81	(Baik)
			6.	Kepemimpinan		
			Jumlah		405	
			Nilai Rata-rata		81,00	(Baik)
	Nilai Perilaku kerja		81,00 X 40 %	32,40		
	<b>Nilai Prestasi Kerja</b>				<b>81,16 (Baik)</b>	

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



Rabiatul Khairiah adalah buah hati pertama dari pasangan Bapak Muyoto dan Ibu Pair Khairani. Lahir di Batang Rejo, 21 Agustus 1996. Desa Securai Selatan Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat.

Selama menempuh pendidikan di Pascasarjana UIN MALIKI Malang, beliau tinggal di kos Puri Muslimah Jl. Perum Paradise Kel. Dadap Rejo Kec. Junrejo Kota Batu, Jawa Timur.

Sebelumnya penulis menempuh pendidikan formal di SDN 058122 lulus pada tahun 2007, MTs Ulumul Qur'an Stabat lulusan pada tahun 2010, MAS Ulumul Qur'an Stabat jurusan IPS lulusan pada tahun 2014. Pendidikan S-1 di UIN Sumatera Utara Jurusan PGMI lulusan pada tahun 2018. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan S-2 di UIN MALIKI Malang dan berhasil menyelesaikan tugas akhir. Selesaiannya naskah tesis ini, semoga dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang baik untuk semua pihak, baik dari segi teoritis maupun praktis dalam dunia pendidikan.