

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN**

SKRIPSI



Oleh:

Shobihatul Fitroh Noviyanti

NIM : 17170070

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

Februari, 2021

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN**

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu
Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (S. Pd)*



Oleh:

Shobihatul Fitroh Noviyanti

NIM : 17170070

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Februari 2021**

LEMBAR PENGESAHAN

MANAJEMEN PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Shobihatul Fitroh Noviyanti (17170070)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 24 Februari 2021 dan
dinyatakan

LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

Dr. Muhammad Amin Nur, M. A

NIP: 19750123 200312 1 003

Sekretaris Sidang

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M. Ag.

NIP: 19750310 200312 1 004

Penguji Utama

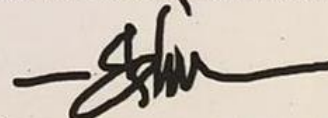
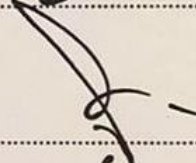
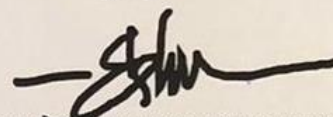
Dr. H. Nur Ali, M.Pd

NIP: 196504031998031002

Pembimbing

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M. Ag.

NIP: 19750310 200312 1 004



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Agus Maimun, M. Pd

NIP: 19650817 199803 1 003

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN
SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana
Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Strata Satu Sarjana Pendidikan (S. Pd)

Oleh:

Shobihatul Fitroh Noviyanti

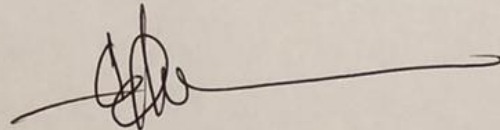
NIM : 17170070

Telah disetujui

Pada Tanggal 15 Januari 2021

Oleh:

Dosen Pembimbing,

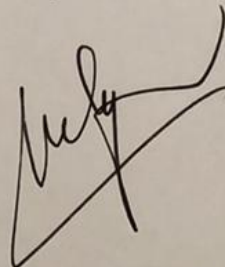


Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag

NIP. 197503102003121004

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 196606262005011003

HALAMAN PERSEMBAHAN

الرحيم الرحمن الله بسم

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT.
Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda
Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para
sahabatnya.

Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas karya tulis
sederhana ini kupersembahkan teruntuk:

Ayahanda dan Ibunda Tercinta:

Juri Wahananto, S.Pd, M.Pd.I dan Ibu Amik Amanatul Azizah, S.Pd.

Sebagai semangat terbesar dalam menggapai segala mimpi saya,
yang tak lepas dengan ikhlas memberikan doa disetiap sujudnya.

Untuk kakekku Bapak Ruselan dan nenekku Ibu Julaini

Yang selalu memanjatkan doa untuk perjalanan studiku

Untuk keluarga besarku Bani Imam Chamami

Yang selalu memberikan motivasi, dukungan, serta segala doa-doanya.

MOTTO

Extra Ordinary Life Requires, Extra Ordinary Courage

Hidup yang Luar Biasa Membutuhkan Keberanian yang Luar Biasa

إِجْهَدْ وَلَا تَكْسَلْ وَلَا تَكُ غَافِلًا
فَنَدَامَةَ الْعُقْبَى لِمَنْ يَتَكَاسَلُ

Bersungguh-sungguhlah, jangan bermalas-malasan, dan jangan pula lengah, karena penyesalan itu akibat bagi orang yang bermalas-malasan¹

¹ Departemen Agama, *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2000), hlm.282

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
Dosen fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan (FITK)
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Skripsi Shobihatul Fitroh Noviyanti
Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Yang terhormat,
Dekan fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan (FITK)
UIN Maliki Malang
di
Malang

Assalamualaikum Wr. Wb

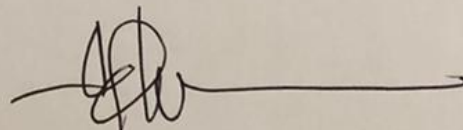
Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
Nim : 17170070
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Skripsi : Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) 1 Lamongan

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat ahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian. Mohon memaklumi adanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP. 197503102003121004

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Demi Allah,

Dengan kesadaran dan rasa tanggung jawab terhadap pengembangan kelimuan,

Penulis menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGEMBANGAN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN

Benar-benar merupakan karya ilmiah yang disusun sendiri, bukan duplikat atau memindahkan data milik orang lain, kecuali yang disebutkan referensinya secara benar. Jika dikemudian hari terbukti disusun orang lain, ada penjiplakan, duplikasi atau memindah data orang lain, baik secara keseluruhan atau sebagian, maka skripsi dan gelar sarjana yang saya peroleh karenanya, batal demi hukum.

Malang, 15 Januari 2021

Penulis



Shobihatul Fitroh Noviyanti

NIM. 17170070

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulisan proposal skripsi yang berjudul *“Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan”* dapat diselesaikan sesuai dengan rencana. Semoga ada guna dan manfaatnya. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya yang setia.

Penulisan skripsi ini sangat penting bagi penulis khususnya dalam rangka meningkatkan kemampuan keilmuan serta berbagai tugas akhir perkuliahan Program Sarjana konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam menyelesaikan proposal skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil. Untuk itu, penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh studi dan menyediakan semua fasilitas perkuliahan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak telah memberikan arahan serta masukan.
3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA. Selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan arahan dan motivasi sehingga proposal skripsi bisa terselesaikan.
4. Bapak Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag, selaku dosen pembimbing. Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan atas segala bimbingan dan selalu senantiasa meluangkan waktu, tenaga serta pikirannya dalam

membimbing sehingga dapat terselesaikan proposal skripsi saya dengan tepat waktu

5. Bapak dan Ibu dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan pembelajaran, mendidik, membimbing serta mengamalkan ilmunya dengan penuh ikhlas dan sabar. Semoga ilmu yang didapatkan bermanfaat dan berguna untuk bekal selanjutnya.
6. Bapak Drs. Akhmad Najikh, M.Ag selaku Kepala MAN Lamongan beserta guru dan staf yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
7. Dr. H. Nur Ali Rahman, M.Pd dan Hj. Muktamaroh selaku pengasuh Asrama Putri Roudhotul Ulum. Saya sampaikan terima kasih atas segala kebaikan dan kesabaran selama membimbing, mengasuh dan memberikan semangat selama proses penyelesaian tugas akhir ini
8. Ayah tercinta Juri Wahananto, S.Pd, M.Pd.I. dan Ibu tercinta Amik Amanatul Azizah, S.Pd yang telah mendidik dan membesarkan kami, serta tetap memberikan doa dan bantuan materi selama dalam penyelesaian studi ini.
9. Virda Husnayah, Ina Aulia, Faradina Milla Maula, Ifriza Zulianti, Zakiyatul Mauludiyah, Dwi Putri dan Rikha Fitri Asiyah selaku sahabat penulis yang selama penulis menempuh bangku perkuliahan telah menjadi tempat berkeluh kesah, berbagi bahagia, canda dan duka. Semoga kita semua dapat bertemu kembali dengan kesuksesan masing-masing.
10. Teman-teman jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2017 yang selalu memberikan dukungan selama studi di UIN Malang
11. Teruntuk Alfin Nur Firdaus. Terimakasih sudah bersedia menemani saya dari awal masuk kuliah sampai saya menyelesaikan perkuliahan ini.
12. Saya ucapkan terima kasih kepada diri sendiri karena masih tetap berdiri meski badai datang berkali-kali, masih bisa menahan rasa sakit yang tiada henti menghampiri. Kecewa, patah, bahkan hancur sekalipun masih bisa diterima dengan luar biasa sabar. Terima kasih untuk selalu melangitkan doa-doa..

Semoga apa yang telah saya peroleh selama menimba ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan pembaca. Terakhir, dengan segala keterbatasan dan kelebihannya, mohon kritik dan saran dari semua pihak akan sangat berguna untuk penyempurnaan penulisan proposal skripsi ini dan semoga penelitian ini masih memberikan manfaat terutama bagi pengembangan ilmu dan dunia pendidikan kita, khususnya dunia pendidikan Islam, *Amin Yarabbal Alamin*.

Malang, 15 Januari 2021

Penulis

Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM. 17170070

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal panjang

Vokal (a)
panjang = â

Vokal (i) panjang
= î

Vokal (u)
panjang = û

C. Vokal Diftong

او	= aw
أي	= ay
او	= u
أي	= i

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penelitian Sebelumnya/ <i>State of the Art</i>	10
Tabel 4.2	Daftar nama siswa MAN 1 Lamongan yang diterima di PTN dan PTS.....	56
Tabel 4.3	Jumlah Tenaga Pendidik Di MAN 1 Lamongan.....	59
Tabel 4.4	Jumlah PNS Tenaga Pendidik Di MAN 1 Lamongan.....	60
Tabel 4.5	Daftar kualifikasi akademik tenaga pendidik MAN 1 Lamongan.....	69
Tabel 5.1	Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.....	102
Tabel 5.2	Data Perkembangan Akademik Tenaga Pendidik MAN Lamongan hingga Tahun Pelajaran 2020/2021.....	110
Tabel 5.3	Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.....	117
Tabel 5.4	Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.....	126

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses pengembangan tenaga pendidik.....	32
Gambar 4.1	Sertifikat <i>International Workshop Agreement</i> (IWA).....	57
Gambar 4.2	Sertifikat <i>International Organization for Standardization</i> (ISO).....	58
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Man Lamongan Tahun Pelajaran 2020.....	58
Gambar 4.4	Gambar visi dan misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.....	62
Gambar 4.5	Dokumen jadwal kegiatan workshop MAN 1 Lamongan	63
Gambar 4.6	Dokumen laporan hasil supervisi MAN 1 Lamongan	64
Gambar 4.7	Dokumen undangan kegiatan workshop MAN 1 Lamongan.....	67
Gambar 4.8	Dokumen undangan kegiatan MAN 1 Lamongan	71
Gambar 4.9	Dokumen Daftar Hadir Kegiatan MAN 1 Lamongan	71
Gambar 4.10	Dokumen Foto kegiatan MAN 1 Lamongan.....	72
Gambar 4.11	Dokumen rencana kerja madrasah (RKM) MAN 1 Lamongan	74
Gambar 4.12	Dokumen Penyusunan Kegiatan Madrasah.....	75
Gambar 4.13	Dokumen Pembentukan Kepanitiaan Kegiatan.....	76
Gambar 4.14	Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan	77
Gambar 4.15	Dokumen Jadwal Pelaksanaan Kegiatan.....	78
Gambar 4.16	Dokumen Absensi Pelaksanaan Kegiatan.....	78
Gambar 4.17	Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan.....	80
Gambar 4.18	Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan.....	81

Gambar 4.19	Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan Internal.....	82
Gambar 4.20	Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan Eksternal.....	83
Gambar 4.21	Dokumen Hasil Penggunaan E-Learning Tenaga Pendidik	86
Gambar 4.22	Dokumen Foto Hasil Penugasan Tenaga Pendidik.....	89
Gambar 4.23	Tahapan evaluasi kegiatan pengembangan tenaga pendidik	92
Gambar 5.1	Pelaksanaan pelatihan tenaga pendidik.....	106
Gambar 5.2	Pelaksanaan kursus komputer.....	108
Gambar 5.3	Pelaksanaan seminar.....	112



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : surat pra penelitian

Lampiran 2 : surat izi penelitian

Lampiran 3 : surat balasan izin penelitian dari MAN 1 Lamongan

Lampiran 4 : bukti konsultasi skripsi

Lampiran 5 : instrumen penelitian

Lampiran 6 : pedoman wawancara

Lampiran 7 : transkrip wawancara

Lampiran 8 : daftar urut kepegawaian 2020 MAN 1 Lamongan

Lampiran 9 : daftar prestasi siswa MAN 1 Lamongan

Lampiran 10 : panduan penyusunan UKBM

Lampiran 11 : pembagian ruang mapel

Lampiran 12 : evaluasi e learning

Lampiran 13 : data guru MAN 1 Lamongan

Lampiran 14 : daftar guru sertifikasi MAN 1 Lamongan

Lampiran 15 : dokumentasi

Lampiran 16 : daftar riwayat hidup

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING	vii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	viii
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR ISI	xvi
ABSTRAK	xix
ABSTRACT	xx
نبذة مختصرة	xxi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks penelitian.....	1
B. Fokus penelitian	4
C. Tujuan penelitian	4
D. Manfaat penelitian	5
E. Originalitas penelitian	6
F. Definisi istilah	14
G. Sistematika pembahasan	14
BAB II KAJIAN TEORI	16
A. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik.....	16

1. Pengertian Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik	16
2. Standar tenaga pendidik.....	21
B. Proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik	28
1. Metode pengembangan tenaga pendidik.....	28
2. Strategi pengembangan tenaga pendidik	32
C. Evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik	35
1. Evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan	35
2. Tahap evaluasi pendidikan dan pelatihan	37
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan penelitian	42
B. Kehadiran peneliti	43
C. Lokasi penelitian	43
D. Data dan sumber data	43
E. Teknik pengumpulan data	44
F. Analisis data	46
G. Pengecekan keabsahan temuan	47
H. Prosedur penelitian	47
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	48
A. Profil gambaran umum MAN 1 Lamongan.....	48
1. Identitas madrasah	48
2. Visi, misi, tujuan dan sasaran.....	49
3. Sejarah Perkembangan MAN 1 Lamongan	53
4. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri Lamongan.....	57
5. Keadaan Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan	58
B. Hasil temuan penelitian	59
1. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan	59
2. Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di	

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan	68
3. Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan	82
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	91
A. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik	92
B. Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik	102
C. Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik	115
BAB VI PENUTUP	126
A. Kesimpulan	126
B. Saran	128
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN	
BIOGRAFI PENULIS	
LEMBAR TURNITIN	

ABSTRAK

Noviyanti, Shobihatul, Fitroh. 2021. **Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan**. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag.

Pengembangan tenaga pendidik merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan. Karena tenaga pendidik memegang peran strategis dalam upaya pembentukan karakter bangsa serta peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Mengingat di era globalisasi ini persaingan global semakin ketat dikarenakan oleh pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan tantangan tersendiri bagi tenaga pendidik, mereka di tuntut untuk dapat mengikuti laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehingga dengan demikian dibutuhkan suatu mekanisme pengelolaan bagi tenaga pendidik untuk mengembangkan kompetensi di bidang pendidikan demi peningkatan kualitas mutu pendidikan. Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: 1). Bagaimana perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, 2). Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, 3). Bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni dimana peneliti memahami fenomena yang terjadi dan untuk menjaga kealamian data peneliti terjun langsung dalam penelitian ini. Untuk mendapatkan data terkait dengan pengembangan tenaga pendidik dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh akan di analisis dengan menggunakan reduksi data, mendisplay data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa 1). Perencanaan Pengembangan tenaga pendidik ditetapkan atas tiga hal yakni visi misi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, keadaan zaman yang semakin berkembang, laporan hasil supervisi, 2). Metode yang digunakan yakni *on the job training* dan *off the job training*, sedangkan tahapan dalam proses pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan meliputi: analisis kebutuhan, penyusunan program kegiatan, pembentukan kepanitiaan, dan pelaksanaan program. Untuk strategi yang digunakan adalah pengembangan tenaga pendidik secara internal dan eksternal. 3). Evaluasi pengembangan tenaga pendidik dalam penelitian ini ditekankan pada evaluasi pendidikan dan pelatihan (diklat) karena metode pengembangan yang sering digunakan yakni diklat. Proses evaluasi meliputi : pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah, dan tindak lanjut evaluasi.

Kata Kunci : *Pengembangan, Pendidik.*

ABSTRACT

Noviyanti, Shobihatul, Fitroh. 2021. **Management Development of Educators at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan**. Essay. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag.

The development of teaching staff is something that must be done by every educational institution. Because educators play a strategic role in efforts to build the character of the nation and improve the quality of human resources (HR). Given that in this era of globalization, global competition is getting tighter due to the rapid advancement of science and technology, the development of science and technology is a challenge in itself for educators, they are required to be able to keep up with the pace of development of science and technology. Thus, a management mechanism is needed for educators to develop competences in the field of education in order to improve the quality of education. The formulation of the problems raised in this study are: 1). How is the planning for the development of teaching staff at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, 2). How is the process of implementing the development of teaching staff at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, 3). How to evaluate the implementation of teaching staff development at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.

This study uses a qualitative approach, which is where the researcher understands the phenomena that occur and to maintain the naturalness of the data the researcher is directly involved in this research. To obtain data related to the development of teaching staff, observation, interviews and documentation were carried out. Then the data obtained will be analyzed using data reduction, data display and conclusion.

Based on the research results it can be concluded that 1). Planning for the development of teaching staff is determined on three things, namely the vision and mission of Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, the state of the growing era, reports on the results of supervision, 2). The methods used are on the job training and off the job training, while the stages in the process of developing teaching staff at MAN 1 Lamongan include: needs analysis, preparation of activity programs, formation of committees, and program implementation. The strategy used is the development of teaching staff internally and externally. 3). Evaluation of the development of teaching staff in this study emphasizes the evaluation of education and training (Diklat) because the development method that is often used is the training. The evaluation process includes: activity implementation, evaluation of the activity procurement team, evaluation of school principals, and follow-up evaluations. Keywords: Development, Educators.

Keywords: *Development, Educators.*

نبذة مختصرة

صبحة الفطره نوفي بنتي .2021. مقال. تطوير المعلمين في مدرسة عليا نيجري 1 لامونجان برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، جامعة مولانا مالك محمد إنعام عائشة ، م .دكتور .مشرف .إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج

إن تطوير أعضاء هيئة التدريس أمر يجب أن تقوم به كل مؤسسة تعليمية. لأن المعلمين يلعبون دورًا استراتيجيًا في الجهود المبذولة لبناء شخصية الأمة وتحسين جودة الموارد البشرية. بالنظر إلى أنه في عصر العولمة هذا ، أصبحت المنافسة العالمية أكثر إحكامًا بسبب التقدم السريع في العلوم والتكنولوجيا ، فإن تطوير العلوم والتكنولوجيا يمثل تحديًا في حد ذاته للمعلمين ، حيث يتعين عليهم أن يكونوا قادرين على مواكبة وتيرة تطور العلوم والتكنولوجيا. وبالتالي ، هناك حاجة إلى آلية إدارية للمعلمين لتطوير الكفاءات في مجال التعليم من أجل تحسين جودة التعليم. صياغة المشاكل التي أثرت في هذه الدراسة هي: (1). كيف يتم التخطيط كيف هي عملية تنفيذ تطوير أعضاء هيئة التدريس .(، 2 لتطوير أعضاء هيئة التدريس في كيفية تقييم تنفيذ تطوير أعضاء هيئة التدريس في مدرسة .(، 3) في المدرسة العليا نيجري

تستخدم هذه الدراسة نهجًا نوعيًا ، حيث يتعرف الباحث على الظواهر التي تحدث ويحافظ على طبيعة البيانات التي يشارك فيها الباحث بشكل مباشر في هذا البحث. للحصول على البيانات المتعلقة بتطوير أعضاء هيئة التدريس ، تم إجراء عمليات المراقبة والمقابلات والتوثيق. ثم يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام تقليل البيانات وعرض البيانات والاستنتاج

بناءً على نتائج البحث يمكن استنتاج أن (1). يتم تحديد التخطيط لتطوير أعضاء هيئة التدريس .(، 2 على ثلاثة أشياء ، وهي احتياجات المدارس الدينية ، والأوقات ، ورؤية ورسالة مدرسة من التخطيط والمشتريات وتقييم الأنشطة ، في تتكون عملية تطوير أعضاء هيئة التدريس في حين أن مرحلة تنفيذ تطوير المعلمين والعاملين في مجال التعليم هي تجميع برامج التطوير / التخطيط ، وتحديد الاحتياجات ، وتحديد الأهداف ، وتحديد البرامج ، وتحديد المبادئ. دراسة وتنفيذ البرنامج وتقييم تنفيذ البرنامج (3). يؤكد تقييم تطوير هيئة التدريس في هذه الدراسة على تقييم التعليم والتدريب (الدقات) لأن أسلوب التطوير الذي يستخدم غالبًا هو التدريب. تشمل عملية التقييم: تنفيذ النشاط ، وتقييم فريق مشتريات النشاط ، وتقييم مديري المدارس ، وتقييمات المتابعة

الكلمات المفتاحية: التنمية ، التربويين .

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Era globalisasi menuntut masyarakat untuk memiliki daya saing dalam memanfaatkan peluang yang ada di lingkungannya agar mampu bertahan hidup sesuai dengan keadaan zaman yang semakin berkembang.¹ Sehingga untuk mempersiapkan persaingan tersebut dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Menurut Merisa Fajar Aisyah SDM dikatakan unggul ketika mereka mampu melaksanakan kewajiban yang diberikan kepadanya.² Sedangkan menurut Efi Rufaiqoh Muhaimin SDM yang bermutu merupakan kemampuan dari setiap individu yang memiliki daya pikir dan fisik yang terpadu.³ Dengan demikian SDM yang baik dan memenuhi kebutuhan zaman memerlukan pengembangan diri sesuai dengan profesinya.

Profesi pendidik merupakan pekerjaan yang memerlukan standar kualifikasi tertentu. Peraturan perundang-undangan yang berlaku tentang profesi pendidik mempersyaratkan standarisasi jenjang pendidikan. Menurut Undang-Undang nomer 14 tahun 2005 menyatakan bahwa kompetensi akademik guru wajib memiliki ijazah yang sinkron antara jenis, jenjang dan satuan pendidikan formal.⁴

¹ Rufaiqoh Efi Muhaimin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Kroya Cilacap*, 2017.

² Merisa Fajar Aisyah and others, *Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember*, *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 131, (2017).

³ Muhaimin.

⁴ Sofjan Arifin and Latifah Alton, *Peningkatan Kualifikasi Akademik Guru Sd Melalui', Pendidikan Terbuka Dan Jarak Jauh*, 11.1 (2010), 35–43.

Sedangkan Peraturan Pemerintah (PP) menyebutkan bahwa setiap guru berwenang memperoleh perlindungan hukum dari tindakan keras, ancaman, perlakuan diskriminatif dan intimidasi dari pihak peserta didik.⁵ Standarisasi pendidik juga disebutkan dalam permendikbud nomer 16 tahun 2007 menyatakan bahwa kompetensi seorang pendidik pada sekolah jenjang SMA dan atau madrasah aliyah (MA) wajib mempunyai kompetensi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sepadan dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.⁶ Ketiga perundang-undangan tersebut mengamanahkan bahwa seseorang berprofesi pendidik diwajibkan memiliki rasa tanggung jawab yang besar, selain itu setidaknya harus ada beberapa sifat seperti persuasif, edukatif, normatif, dedikatif, ilmiah, demokratis, inovatif, dan kreatif yang ada di setiap individu.

Berdasarkan pada pemikiran di atas dapat dipahami bahwa profesi pendidik memerlukan keahlian yang bermutu sesuai dengan bidangnya. Fakta dilapangan menunjukkan bahwa presentase hasil uji kompetensi pedagogik guru sekolah menengah pertama (SMP) sebesar 37,42%, sekolah menengah atas (SMA) 37,18%. Kompetensi kepribadian untuk guru SMP sebesar 49,56%, SMA 51,52%. Kompetensi profesional guru SMP 36,94%, SMA 36,40%. Kompetensi sosial, guru SMP 46,10%, SMA 44,70%.⁷ Adapun kualifikasi pendidik yang ada di sekolah dan

⁵ Harpani Matnuh, *Perlindungan Hukum Profesionalisme Guru*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan, 7.2 (2017), 46–50.

⁶ Maria Jorgelina Ivars, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*, (2007), hlm.213–214.

⁷ Muhammad Yusri Bachtiar, *Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Publikasi Pendidikan*, (2016). hlm.38.

atau madrasah masih ditemukan beberapa dari mereka belum memenuhi standar. Menurut Marten Masoka, Ibrohim, Sri Endah Indriwati bahwa guru Biologi pada tingkat SMP dan SMA di kabupaten Teluk Bintuni dari 21 guru yang terdata menunjukkan bahwa lulusan strata satu (S1) sebesar 95,2% dan sebesar 4,8% lulusan diploma (D3). Dari penelitian ini juga ditemukan bahwa kesesuaian bidang keahlian dengan bidang studi Biologi yang diajarkan pada satuan pendidikan SMP-SMA sebesar 71% dan yang tidak sesuai sebesar 29%. Sedangkan penguasaan kompetensi profesional sebesar 44,5% dan kompetensi pedagogik 30,7%.⁸ Sehingga dengan demikian penelitian tentang kualifikasi pendidik tersebut membuktikan bahwa aktifitas pengembangan tenaga pendidik masih sangat dibutuhkan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan merupakan salah satu madrasah terbaik di kota Lamongan. Hal tersebut ditandai dengan banyaknya siswa-siswi yang diterima Perguruan Tinggi Negeri (PTN) ataupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) bergengsi di Indonesia, selain itu peminat siswa-siswi baru dari tahun ke tahun juga bertambah, banyaknya kejuaraan akademik dan non akademik yang diraih oleh MAN 1 Lamongan, teraihnya 3 sertifikat bergengsi diantaranya adalah *International Organization for Standardization (ISO)*, Komite Akreditasi Nasional (KAN), serta *International Workshop Agreement (IWA)*. Dengan demikian prestasi yang telah dicapai MAN 1 Lamongan tentunya tidak lepas dari peran tenaga pendidik. Untuk itu peneliti ingin mengetahui bagaimana

⁸ Marten Masoka and Sri Endah Indriwati, *Kompetensi Guru Bidang Studi Biologi Smp — Sma Sebagai Basis Program*, (2017), hlm. 516–23.

pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan. Oleh karena itu kegiatan penelitian ini urgent untuk dilakukan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan paparan konteks penelitian diatas, maka penelitian ini difokuskan pada upaya pengembangan tenaga pendidik. Dengan rincian rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan?
2. Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan?
3. Bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan
2. Untuk menjelaskan proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan
3. Untuk menguraikan evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis:

- a. Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk perkembangan kemajuan pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen pendidikan Islam (MPI) khususnya pada pengembangan tenaga pendidik.
- b. Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan dalam pengembangan tenaga pendidik.

2. Manfaat Penelitian Praktis sebagai berikut:

- a. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan untuk perbaikan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan.
- b. Menyampaikan bantuan pemikiran serta perbaikan dalam pengembangan tenaga pendidik MAN 1 Lamongan
- c. Kepala sekolah dapat menggunakan hasil penelitian ini dalam pengambilan kebijakan khususnya dalam pengembangan tenaga pendidik MAN 1 Lamongan
- d. Bagi Lembaga UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Digunakan sebagai bahan tambahan koleksi perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan sebagai referensi bagi mahasiswa yang mencari

sumber penelitian dari keilmuan Manajemen Pendidikan Islam khususnya pada bidang Manajemen pengembangan tenaga pendidik.

- e. Bagi Lembaga atau Sekolah Lainnya. Sebagai sumber rujukan yang bisa diterapkan di sekolah-sekolah yang sedang melakukan pengembangan tenaga pendidik.
- f. Bagi Peneliti. Dengan pelaksanaan penelitian ini dapat memberikan pengalaman dan dapat memperdalam keilmuan Manajemen Pendidikan Islam khususnya pada bidang pengembangan tenaga pendidik yang baik.

E. Originalitas Penelitian

Menurut peneliti, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengembangan tenaga pendidik, dan peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas pada penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Penelitian skripsi yang ditulis oleh Sri Lestari (2015)⁹ menerangkan bahwa terdapat beberapa tahapan manajemen peningkatan Sumber Daya Manusia pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya yaitu: 1). Perencanaan kegiatan 2) pengaturan: pendidik dan tenaga kependidikan, pimpinan sekolah, pengawas dalam pengelolaan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, 3) Pelaksanaan pengembangan pendidik dan

⁹ Sri Lestari, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta*, Proposal Tesis, 66 (2015), 37–39.

tenaga kependidikan, 4) Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawasa.

2. Penelitian yang dilakukan Jauharotul Muniroh, Muhyadi (2017)¹⁰ dari penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa: 1. Perancangan pendidik dan tenaga kependidikan honorer menggunakan tiga jenis analisis diantaranya adalah analisis kebutuhan, jabatan, dan beban kerja, 2. Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan honorer menentukan kualifikasi penerimaan, 3. Penempatan pendidik dan tenaga kependidikan berpatokan pada prinsip *the right man on the right place*, 4. Kegiatan pengembangan dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah studi lanjut, musyawarah guru mata pelajaran, bimtek dan lain sebagainya.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Efi Rufaiqoh Muhaimin (2017)¹¹ dilaksanakan dengan beberapa langkah-langkah, yakni melakukan penyusunan program, melaksanakan perancangan pengembangan, penetapan kebutuhan, penetapan tujuan, penetapan program, analisis implementasi program, implementasi dan evaluasi pelaksanaan program. Metode yang digunakan dalam pengembangan yakni dengan on the job training dan off the job training.

¹⁰ Anggi Ratna Anggraini and J. Oliver, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*, Journal of Chemical Information and Modeling, 53.9 (2019), hlm.89–99.

¹¹ Muhaimin, *op.cit*.hlm.41.

4. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Adi Putra (2014).¹² Dari penelitian ini menghasilkan bahwa dalam perancangan SDM dilakukan dengan analisis kebutuhan, pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan terbuka, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, kegiatan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas pendidikan yakni ada 5: pengembangan SDM, pembimbingan perilaku disiplin, melakukan magang 2 bulan, pembimbingan satu tahun, kualitas layanan kepada pelanggan.
5. Kelima, penelitian tesis oleh Agus Moriyadi (2012).¹³ Dalam penelitian ini dikatakan pengelolaan SDM dilakukan dengan beberapa tahapan, yakni: proses perancangan, rekrutmen, seleksi, orientasi, pembinaan dan pengembangan, evaluasi kerja dan pemberian kompensasi. Berdasarkan semua kegiatan tersebut maka koordinasi antara pimpinan dan bawahan serta masyarakat merupakan hal penting. Tetapi dalam implementasinya manajemen SDM yang ada di MTs Al-Furqon masih belum berjalan dengan lancar, terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi. Faktor pendukungnya dalam hal ini adalah seorang pimpinan yang sangat berwibawa, stakeholders dan masyarakat. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat adalah personel yang kurang kompeten, letak sekolah yang kurang tepat, dan pengadaan asrama yang belum maksimal.

¹² Baharuddin dan Moh. Makin, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*, (2017), hlm. 42.

¹³ Kadek Hengki Primayana, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi*, *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1.2 (2016), hlm.34

Dari kelima penelitian terdahulu diatas akan dijelaskan dengan tabel sebagai berikut:



Tabel 1.1

Penelitian Sebelumnya/*State of the Art*

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk (Skripsi, Tesis, Jurnal/ dll), Penerbit dan Tahun Terbit	Persamaan	Perbedaan	Originalitas penelitian
1.	<p>Nama Peneliti Sri Lestari</p> <p>Judul Penelitian <i>Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta</i></p> <p>Bentuk Penelitian Tesis</p> <p>Penerbit Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam</p> <p>Tahun terbit 2015</p>	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian menekankan manajemennya mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.	Penelitiannya menyimpulkan terdapat beberapa tahapan dalam manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya yaitu <ol style="list-style-type: none"> 1) Perencanaan kegiatan 2) pengaturan: pendidik dan tenaga kependidikan, pimpinan sekolah, pengawas dalam pengelolaan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, 3) Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, 4) Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawasa.
2.	<p>Nama Peneliti Jauharotul Muniroh dan Muhyadi</p> <p>Judul Penelitian</p>	Penelitian tentang pengembangan tenaga pendidik	Penelitian memfokuskan perencanaan pendidik	menunjukkan hasil sebagai berikut: 1. Perancangan pendidik dan tenaga kependidikan honorer menggunakan tiga jenis analisis diantaranya adalah

<p><i>Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta</i> Bentuk Penelitian Jurnal Penerbit Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Tahun terbit 2017</p>			<p>semua kegiatan tersebut maka koordinasi antara pimpinan dan bawahan serta masyarakat merupakan hal yang penting. Tetapi dalam implementasinya manajemen SDM yang ada di MTs Al-Furqon masih belum berjalan dengan lancar, terdapat beberapa aspek yang perlu dibenahi. Faktor pendukungnya dalam hal ini adalah seorang pimpinan yang sangat berwibawa, stakeholders dan masyarakat. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat adalah personel yang kurang kompeten, letak sekolah yang kurang tepat, dan pengadaan asrama yang belum maksimal.</p>
---	--	--	---

F. Definisi Istilah

Dalam memudahkan pembaca dalam memahami dan menghindari salah pengertian, dalam skripsi yang berjudul “Pengembangan Tenaga Pendidik di MAN 1 Lamongan”, maka peneliti akan memberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang digunakan, sehingga antara pembaca dan peneliti mempunyai pengertian yang sama. Adapun beberapa istilah yang digunakan dalam skripsi ini yang membutuhkan penjelasan dari peneliti, antara lain:

1. Sumber daya manusia yang dimaksud merupakan potensi yang ada pada tenaga pendidik
2. Pengembangan pendidik merupakan suatu usaha yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas guru.

G. Sistematika Penulisan

Berdasarkan penelitian sebelumnya, penulisan skripsi ini terbagi kedalam enam bab. Berikut uraian sistematika pembahasan dari setiap babnya:

Bab I pendahuluan: pada bagian ini memberikan deskripsi umum tentang pokok permasalahan pengembangan tenaga pendidik. Komponen yang dibahas dalam penelitian ini meliputi konteks, fokus, tujuan, manfaat, orisinalitas, definisi istilah dan sistematika penulisan penelitian.

Bab II kajian teori: pada bab ini menjelaskan landasan teori. Teori yang digunakan harus dapat dijadikan sebagai penguat kajian tentang pengembangan tenaga pendidik.

Bab III metode penelitian: bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan prosedur penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dalam memperoleh data pengembangan tenaga pendidik.

Bab IV paparan data dan temuan penelitian: bab ini merupakan hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan metode yang terpaparkan peneliti pada bab III. Paparan data berisi uraian deskriptif terkait variabel-variabel penelitian yang disajikan dengan rinci dalam bentuk narasi deskriptif untuk mempermudah pembaca memahami esensi penelitian.

Bab V Pembahasan: membahas tentang hasil penelitian yang menjawab dari rumusan masalah. Selanjutnya peneliti menafsirkan hasil temuan dengan analisis data agar hasil penelitian bersifat objektif.

Bab VI penutup: pada bab ini berisi kesimpulan dari seluruh rangkaian penelitian dengan pemaparan hasil penelitian secara ringkas serta saran dari peneliti terhadap pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

1. Pengertian Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik

Manajemen pengembangan tenaga pendidik tersusun dari tiga istilah yaitu “Manajemen”, “pengembangan”, dan “tenaga pendidik”. Manajemen menurut Ir. Tom Degeenars adalah “*Management is defined as a process dealing with guided group activity and based on distinct objectives which have to be achieved by the involmen of humen and non human resources*” suatu proses yang berhubungan dengan bimbingan kegiatan kelompok, berdasarkan tujuan jelas yang harus dicapai dengan menggunakan sumber-sumber tenaga manusia dan bukan tenaga manusia.¹⁴ Pendapat lain juga di ungkapkan oleh George R. Terry, ia berpendapat bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain.¹⁵

H.Koontz & O’Donnel juga mengemukakan “Management involves getting things done through and with people.”¹⁶ Manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuam yang dilakukan melalui dengan orang

¹⁴ LAN RI, *System Analysis And Quantitative Techniquies*, Vol 1 (Jakarta: IBRD/UN Project INS/77/1978). Hlm. 4.

¹⁵ Handari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang kompetitif* (cet IV, Yogyakarta: Gadjah Mada University press, 2001)hlm.39.

¹⁶ Soewarni Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Cet, X, Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 1990). Hlm.19.

lain. Robert Kreitner menyatakan bahwa manajemen adalah proses bekerja dengan melalui orang-orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang ebrubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap tenaga sumber daya manusia.¹⁷ Lebih rinci lagi James A. F. Stoner menyatakan bahwa manajemen adala proses merencanakan mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai upaya dari anggota organisasi dan proses penggunaan sema sumber daya organisasi demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁸

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan pada suatu organisasi dengan memanfaatkan sumber daya manusia, dan menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor utama penentu keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, hal ini dibuktikan dengan sebagian besar dari pendapat diatas jelas mengemukakan bahwa tujuan bisa dicapai dengan menggunakan sumber daya manusia. Oleh karena itu *manager/leader* suatu organisasi harus bijak dalam pendayagunaan dan pengembangan potensi sumber daya yang dimilikinya.

Pengembangan secara sederhana memiliki pengertian sebagai suatu proses, cara pembuatan.¹⁹ Lebih jelasnya M. Arifin berpendapat bahwa

¹⁷ Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta: Al-amin press, 1996), hlm.35.

¹⁸ AM. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Cet. V: Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm.9.

¹⁹ A.S.Mundar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta: Djaya Pirusa, 1981), Hlm. 9.

pengembangan bila dikaitkan dengan pendidikan berarti suatu proses perubahan secara bertahap yang berkecenderungan lebih tinggi dan meluas serta mendalam dan secara menyeluruh dapat tercapai suatu kesempurnaan atau kematangan.²⁰

Pendapat dari Prof. Dr. Sondang P. Siagian juga mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kemampuan para karyawan perlu dilakukan tujuh langkah pengembangan diantaranya adalah 1. Penentuan kebutuhan, 2. Penentuan sasaran, 3. Penetapan isi program, identifikasi prinsip-prinsip belajar, 5. Pelaksanaan program, 6. Identifikasi manfaat, 7. Penilaian pelaksanaan program.²¹ Dengan demikian pemaparan diatas menunjukkan bahwa pengembangan adalah usaha yang dilakukan secara sadar untuk meningkatkan potensi yang sudah dimiliki oleh suatu organisasi menuju pada potensi atau kemampuan diatas kebutuhan saat ini agar dapat memenuhi tuntutan dimasa yang akan datang.

Sedangkan sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik. Seorang pendidik menjadi penting keberadaannya karena sebagai motor penggerak dan perubahan dalam sebuah lembaga pendidikan, bahkan pendidik juga sebagai seorang yang membina, mendidik, memberikan arahan, memotivasi, mengevaluasi peserta didik sehingga tercapainya tujuan pembelajaran.

²⁰ M.Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm.45.

²¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cet: XIX: Jakarta: 2011), hlm. 185-186.

Seorang tenaga pendidik yang memiliki kompetensi sebagai guru, dosen, konseor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lainnya yang sesuai dengan keahliannya, serta berkontribusi dalam pelaksanaan pendidikan telah diatur dalam undang-undang (UU) Republik Indonesia (RI) nomor 20 tahun 2003.²²

Selain itu tenaga pendidik adalah seorang profesional yang mempunyai tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai dan mengevaluasi hasil belajar, serta melaksanakan penelitian dan pengabdian masyarakat terutama bagi pendidik di perguruan tinggi (dosen).²³ Usman menjelaskan bahwa profesi guru bertugas untuk mendidik, mengajar serta melatih peserta didik.²⁴ Nasution mengemukakan bahwa mengajar, mendidik atau mengasuh peserta didik merupakan proses melanjutkan dan menegakkan nilai-nilai luhur kehidupan.²⁵

Perencanaan pengembangan tenaga pendidik adalah suatu kegiatan yang terstruktur dalam peningkatan kualitas melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. disamping itu perencanaan pengembangan tenaga pendidik merupakan aplikasi program pelatihan dan

²² Muhaimin. *Op.cit.*, hlm. 44

²³ Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 Bab IX pasal 39 ayat 2.

²⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), hlm.7.

²⁵ Siti Aisyah Nasution, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja) Di Madrasah Aliyah Al-Washiyah 12 Perbangunan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis tidak diterbitkan, (Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan), hlm 37.

pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.²⁶

Pendapat lain yang diungkapkan oleh Fastino, bahwa yang dimaksud dengan perencanaan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sedangkan menurut Wendell French, perencanaan pengembangan merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.²⁷

Jadi kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah perencanaan pengembangan tenaga pendidik merupakan suatu kegiatan yang telah ditentukan tujuan dan sarannya serta proses pemberian kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan sebagai tuntutan organisasi atau adanya keinginan dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembangnya tenaga pendidik. Tujuan kegiatan pembinaan atau pengembangan tenaga pendidik adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap sumber daya manusia yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam

²⁶ Jusuf Irianto, *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT SIC Group, 2001), hlm.80-81.

²⁷ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Yogya, 2000), hlm.6.

pelaksanaan tugas sehingga produktifitas tenaga pendidik dapat ditingkatkan.

2. Standar tenaga pendidik

Sebagai seorang tenaga pendidik bukanlah suatu yang mudah, tenaga pendidik dituntut untuk dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya secara maksimal, sehingga diperlukan syarat-syarat tertentu untuk dapat menjadi seorang tenaga pendidik. Persyaratan tenaga pendidik telah dijelaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa sebagai seorang pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.²⁸

Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Untuk Guru pada SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atausarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

²⁸ Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006),h.62.

Sedangkan kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik

Suatu keahlian yang wajib dimiliki seorang guru dalam pengelolaan pembelajaran yang meliputi perancangan dan implementasi pembelajaran, pemahaman kepada peserta didik, penilaian hasil belajar, dan pengembangan peserta didik dalam mengimplementasikan seluruh keahlian yang dimiliki.²⁹ Sehingga seorang guru harus dapat mengelola kelas pada saat proses pembelajaran menjadi lebih menyenangkan sehingga membuat peserta didik lebih nyaman, dapat mencapai tujuan dan selain itu sebagai guru juga harus dapat mengerti karakteristik peserta didik yang berbeda-beda, baik itu dari sisi perkembangan, kreatifitas, kognitifnya, kondisi fisik, maupun kecerdasannya.

Kompetensi pedagogik terdiri dari 1. Mengembangkan silabus pembelajaran sesuai dengan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD), 2. Merancang dan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), 3. Merencanakan manajemen pembelajaran serta manajemen kelas, 4. Mengimplementasikan proses belajar

²⁹Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm: 216-217.

mengajar yang pro-perubahan (aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan), 5. Mengevaluasi hasil belajar peserta didik, 6. Mengajar serta mengarahkan peserta didik pada berbagai aspek, misalnya: minat dan bakat, karir, kepribadian, dan lain sebagainya, 8. Mengembangkan profesionalisme sebagai guru.³⁰

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelolah kelas yang mencakup, perencanaan dan pelaksanaan scenario pembelajaran, memilih metode pembelajaran yang digunakan dan sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang di telah ditetapkan.

b. Kompetensi Kepribadian

Suatu kemampuan dan sikap yang dewasa, arif, bijaksana, stabil dan berwibawa yang wajib seorang guru memilikinya sehingga dapat menjadi contoh yang baik untuk peserta didik.³¹ Kompetensi kepribadian guru menjadi salah satu komponen utama dalam penciptaan pribadi peserta didik, karena akan mempunyai pengaruh besar terhadap pertumbuhan dan perkembangannya.³²

Berperan sebagai guru membutuhkan kepribadian unik yang bisa menjadi contoh yang baik bagi peserta didiknya, selain itu guru harus memiliki dua peran yang peran tersebut digunakan pada keadaan tertentu, ada masanya seorang guru berempati kepada peserta

³⁰ Syiful Sagala, *Ibid*, 31-32.

³¹ PP.Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*.

³² PP.Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*.

didiknya dan ada kalanya guru harus tegas dan kritis kepada peserta didiknya. Moh Uzer Usman menyatakan bahwa kemampuan pribadi guru terdapat beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Menebarluaskan kepribadian.
- 2) Berhubungan baik kepada siswa-siswi.
- 3) Melaksanakan pembinaan dan penyuluhan.
- 4) Melaksanakan manajemen sekolah.
- 5) Melakukan eksplorasi untuk keperluan pengajaran.³³

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang guru wajib mempunyai kepribadian yang baik, berkahlaq mulia, mempunyai rasa tanggung jawab yang besar, mempunyai pengaruh positif dan melaksanakan norma religius dan jujur.

c. Kompetensi Sosial

Kemampuan guru dalam berhubungan dengan peserta didik, tenaga pendidik, sesama pendidik, wali murid serta kepada masyarakat sekitar merupakan hal penting yang wajib dimiliki. Pendapat dari Nana Sudjana³⁴ terdapat tiga bidang dalam kompetensi guru yaitu :

1. Kompetensi bidang kognitif merupakan kemampuan seorang guru dalam menguasai materi pembelajaran, pengetahuan tentang

³³ Moh.Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung, Remaja, Rosdakarya,2006) set.ke-9,h.16-17.

³⁴ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: sinar baru, 1987), hlm. 18.

kemasyarakatan, pengetahuan tentang bimbingan dan penyuluhan dan bidang umum lainnya.

2. Kompetensi bidang sikap merupakan kesigapan guru terhadap tugas dan kewajibannya yang sesuai dengan profesinya.
3. Kompetensi perilaku atau performance artinya keahlian seorang guru dari sisi kepribadian dan tingkah laku, seperti halnya ketrampilan mengajar, berkomunikasi, menilai, dan lainnya.

Kompetensi sosial berkaitan dengan keahlian seorang guru sebagai makhluk sosial, guru harus dapat berinteraksi dengan baik dengan orang lain, berperilaku santun, serta dapat berkomunikasi dengan penuh rasa empati terhadap orang lain.³⁵

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial sangat penting untuk dimiliki oleh seorang guru, karena segala kegiatan yang akan dilakukan tentunya tidak akan lepas dari orang lain.

d. Kompetensi Profesional

Menjadi seorang guru wajib hukumnya untuk menguasai materi pembelajaran secara luas, mendalam dan memenuhi standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan. Kompetensi profesional menjadi satu hal penting yang semua guru wajib memiliki kompetensi ini.

Berikut adalah beberapa cakupan dari kompetensi profesional:

1. Mahir dan mempraktikkan prinsip-prinsip pendidikan, baik secara filosofis, psikologis ataupun sosiologis

³⁵ Saiful Sagala, *Op.Cit*,h.38.

2. Menginterpretasikan aturan belajar yang selaras dengan peningkatan peserta didik.
3. Sanggup menghendel dan meningkatkan mata pelajaran yang telah menjadi tanggung jawabnya.
4. Melaksanakan metode pembelajaran yang bervariasi.
5. Sanggup melakukan pengembangan pembelajaran.
6. Sanggup memanfaatkan media pembelajaran yang sesuai.
7. Sanggup memanaj dan mengimplementasikan program pembelajaran.³⁶

Guru merupakan bagian terpenting dalam lembaga pendidikan, dengan meningkatkan kualitas pendidikan berarti juga meningkatkan kualitas guru. Peningkatan kualitas guru tidak hanya dari sisi kesejahteraannya saja, tetapi juga dari sisi keprofesionalitasnya. Berikut adalah tugas keprofesionalan guru.³⁷

1. Mempersiapkan pembelajaran, melakukan proses pembelajaran yang berkualitas dan mengevaluasi hasil pembelajaran
2. Mengembangkan kompetensi akademik dan kompetensi secara kontinu yang sesuai dengan perkembangan zaman, baik dari segi pengetahuan, teknologi dan seni
3. Bersifat obyektif dan tidak Bertindak intoleran pada aspek agama, jenis kelamin, suku, ras, dan lain sebagainya.

³⁶ Mulyasa, *op.cit.*, hlm.117.

³⁷ UU Guru dan Dosen No.14 tahun 2005 pasal 20.

4. Menjunjung tinggi peraturan perundang undangan, hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika
5. Merawat dan menegakkan persatuan dan kesatuan.³⁸

Dari beberapa penjelasan diatas membuktikan betapa pentingnya penguasaan kompetensi bagi guru yang professional, karena hal tersebut sangat berpengaruh dalam peningkatan kualitas pendidikan itu sendiri.³⁹ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional dianggap sangat penting keberadaannya karena akan berhubungan dengan keahlian dalam melaksanakan kewajibannya.

B. Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

1. Metode Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan tenaga pendidik dirancang untuk dapat meningkatkan kuliatas kinerja personel. Pelatihan pengembangan tenaga pendidik menurut Hani Handoko dibagi menjadi dua, yaitu:

a. On The Job Training

On The Job Training merupakan kegiatan yang dilakukan personel untuk mempelajari suatu pekerjaan dan langsung untuk di praktekan.⁴⁰ *On The Job Training* yakni kegiatan terorganisir yang dilakukan untuk meningkatkan kulitas personel. Selain itu tujuan dari *On The Job Training* yakni:

³⁸ Baharuddin dan Moh. Makin. *Op.cit.*, hlm.64

³⁹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajar secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993, hal. 239.

⁴⁰ Gary Dassler, *Manajemen SDM, Jilid 1, ED XI*, (Jakarta: Indeks, 2004), hlm.222.

- a. Mendapatkan pengalaman langsung (untuk personel baru) sehingga akan mempunyai keterampilan baru
- b. Mencermati secara langsung pekerjaan yang menjadi tugas dan kewajibannya. Sehingga personel dapat memahami apa yang harus dikerjakannya, bagaimana caranya, mana yang benar dan salah, dan lainnya.
- c. Meningkatkan kemampuannya
- d. Meningkatkan kecepatan, kecakapan, keahlian yang sesuai dengan bidangnya

Metode *on the job training* banyak dilaksanakan oleh instansi untuk mengembangkan tenaga pendidik. Dalam metode ini terdapat beberapa teknik yang biasa dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Rotasi jabatan

Rotasi jabatan dilakukan pada personel supaya mendapatkan gambaran berbagai jenis pekerjaan, selain itu rotasi jabatan juga dapat dilakukan untuk menambah pengalaman personel dan dimanfaatkan manajer untuk menajak ke posisi yang lebih tinggi.⁴¹

- b. Pelatihan (*training*)

Kegiatan pelatihan biasanya dilakukan pada personel baru yang kurang mempunyai pengalaman, pada personel lama yang meningkatkan keterampilan dan keahliannya, serta

⁴¹ Sinamora, *op.cit.* hlm.320.

dilakukan pada pesonel yang baru memangku jabatan baru.⁴²

Pelatihan harus disesuaikan dengan peningkatan kinerja organisasional, biasanya paling efektif dilaksanakan dengan pendekatan konsultasi kinerja.⁴³

c. Bimbingan/penyuluhan

Kegiatan pelaksanaan pelatihan dimana manajer mengajarkan ketrampilan kerja pada personelnya, kegiatan ini didampingi oleh pengawas sebagai petunjuk.⁴⁴

Pelaksanaan bimbingan/penyuluhan dengan cara peserta menyelesaikan tugas dengan bimbingan para senior/ahlinya

d. Latihan instruktur pekerjaan

Kegiatan yang dilakukan untuk melatih anggota dengan memberikan petunjuk mengenai cara pelaksanaan pekerjaan yang akan dilakukan.

e. *Demonstrasi* dan pemberian contoh

Dalam metode ini pelatih harus mempratekan dan meragakan secara langsung bagaimana seharusnya pekerjaan itu dilakukan. Biasanya pekerjaan ini yang berhubungan dengan suatu alat dan atau mesin.

⁴² William G. Scott dalam Moekidjat, *Latihan Dan Pengembangan SDM*, cet IV,(Bandung: Mandar Maju, 1991) hlm.2.

⁴³ M. Manullang, Marihot Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2001), hlm. 65.

⁴⁴ M. Manullang, *lok.cit.*, hlm. 65.

b. *Off The Job Training*

Metode yang kedua *Off The Job Training* yakni aktifitas yang dilaksanakan di tempat yang berbeda dari tempat kerja dan dilaksanakan di luar jam kerja. Tujuan dari *Off The Job Training* adalah tidak jauh dari tujuan metode *On the job training* hanya berbeda pada waktu pelaksanaan pelatihan, dan jika pelaksanaan pelatihan *Off The Job Training* dilakukan diluar instansi, maka personel akan dapat menambah pengalaman baru, relasi baru serta dapat bertukar pikiran. Dalam metode ini juga terdapat beberapa teknik antara lain:⁴⁵

a. Kursus

Kegiatan pengajaran mengenai kemahiran, keahlian, dan kepandaian yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri seseorang.

b. Pendidikan

Pendidikan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi SDM pendidik supaya personel dapat bekerja lebih efektif dan efisien.⁴⁶

c. *Workshop*

Dalam teknik ini sering dilakukan oleh instansi yang dalam sebuah lembaga pendidikan dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuanberasumsi dan dilakukan untuk mengembangkan

⁴⁵ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal.320.

⁴⁶ Sondang p. Siagian, *op.cit.*, hlm.79.

kesanggupan berkarya dan berpikir sama secara kelompok.⁴⁷

Dalam kegiatan workshop memang banyak sekali manfaat yang didapatkan sehingga dapat di implementasikan pada instansi masing-masing.

d. Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang mempunyai proses dan sistem yang bermaksud untuk melaksanakan pembelajaran menyeluruh tentang suatu tema dengan pemecahan masalah yang membutuhkan interaksi dengan peserta seminar dan dibantu oleh guru besar dan atau cendekiawan.

On The Job Training dan *Off The Job Training* memiliki beberapa perbedaan yang menonjol, diantaranya adalah: dari segi sasaran *On The Job Training* untuk individu tetapi *Off The Job Training* untuk kelompok, pelaksanaan *On The Job Training* di tempat kerja sedangkan *Off The Job Training* di suatu tempat yang terpisah dengan tempat kerja, kegiatan *On The Job Training* berupa praktek langsung sedangkan *Off The Job Training* masih sebatas mendapatkan pengetahuan atau konsep secara umum.⁴⁸ Dengan penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa mempunyai tenaga pendidik yang kompeten dan profesional menjadikan tolak ukur keberhasilan dan kualitas dari suatu lembaga pendidikan.

⁴⁷ Piet A. Sahertian Dan Frans Mataheru, *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional,1981), hlm. 111.

⁴⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm.76-77.

2. Strategi pengembangan tenaga pendidik

Menurut kamus besar bahasa Indonesia kata strategi diartikan sebagai cara/siasat perang.⁴⁹ Sedangkan menurut Hasan Shadily dimaknai siasat/rencana.⁵⁰ Kata strategi secara luar dimaknai sebagai teknik, taktik, dan cara yang bisa diartikan sebagai kiat seorang pemimpin dalam pencapaian tujuan utamanya.⁵¹ Sehingga dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kata strategi memiliki arti kerangka, cara, dan taktik yang mengendalikan pada arah suatu organisasi. Dalam hal ini yang dimaksudkan dari kata strategi adalah pendekatan yang menyeluruh dan berkesinambungan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah kegiatan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Dalam pencapaiannya mutu lembaga pendidikan peranan tenaga pendidik sangatlah berharga, berlangsungnya kegiatan di sekolah, tenaga pendidik menjadi unsur terpenting, karena kesuksesan sebuah program-program yang ada di sekolah tidak lepas dari peran tenaga pendidik. Dengan demikian kepala sekolah hendaknya sadar akan pentingnya pengembangan tenaga pendidik. Pengembangan tenaga pendidik merupakan peningkatan pelayanan terhadap pelanggan internal pendidikan. Sehingga begitu sangat penting pengembangan tenaga pendidik dilakukan dalam lembaga pendidikan.

Sebagai usaha pengembangan tenaga pendidik terdapat lima strategi yang wajib dilakukan, yakni: 1). pengembangan layanan pendidikan

⁴⁹ Sigit Daryanto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Appolo, 1998), hlm.527.

⁵⁰ Hassan Shadaily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), hlm.560.

⁵¹ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.3.

sekolah, 2). Perluasan dan pemerataan kesempatan di sekolah, 3). Pengembangan kualitas dan kesesuaian pendidikan, 4). Peningkatan sistem dan pengelolaan pendidikan, 5). Pemberdayaan kelembagaan sekolah.⁵² Pendapat hanafiyah upaya pengembangan tenaga pendidik mencakup dua segi, yakni dilakukan secara internal ataupun eksternal.⁵³

Demikian juga konsep Ghaffar⁵⁴ bahwa terdapat tiga teknik dalam pengembangan tenaga pendidik diantaranya adalah: 1). Pemberian kesempatan untuk mengikuti program *in-service training*, kursus, atau pendidikan, 2). Menyediakan jadwal program pembinaan yang teratur, 3). Membuat kelompok atau grup akademik guru. Teknik pengembangan tenaga pendidik menurut Susilo⁵⁵ dapat dilakukan melewati beberapa hal yakni:

- 1) *Rekrutmen*, bermaksud untuk mendapatkan tenaga pendidik yang kompeten dalam bidangnya
- 2) Pendidikan, bermaksud untuk meningkatkan kemampuan kerja
- 3) Pelatihan, bermaksud untuk mengembangkan potensi setiap individu
- 4) pergantian sistem, bermaksud untuk menelaraskan antara struktur dan prosedur lembaga
- 5) Peningkatan organisasi, bermaksud untuk menyalurkan pembaharuan dan penyeimbang baik dari sisi internal ataupun eksternal.

⁵² Ahmad Fatah Yasin, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif Edisi 1*, (Yogyakarta, BPEF Yogyakarta, 2001), hlm.64.

⁵³ Hanafiyah Y, *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi, Cetakan Ke-2*, (BKS Barat, Depdikbud, 1994), hlm.32.

⁵⁴ Ghaffar, FM, *Perencanaan Pendidikan Teori Dan Metodologi*, (Jakarta: Depdikbud, Direktorat Pendidikan Tinggi. *Proyek Pembinaan Lembaga Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*, 1994), hlm.44.

⁵⁵ Susilo, H, *Mencari Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Malang: FIA Unibraw, 1994), hlm.17.

Tenaga pendidik yang dimaksud adalah semua orang yang bergabung dalam lembaga pendidikan dan ikut serta dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Tenaga pendidik di sekolah meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, dan pesuruh. Tenaga pendidik hendaknya memiliki keinginan dan keahlian, serta bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing. Selain itu perlunya pengelolaan dari kepala sekolah sebagai pimpinan dalam lembaga pendidikan tersebut. Itulah mengapa kepala sekolah seharusnya mempunyai kompetensi tentang pendayagunaan SDM secara optimal untuk mengelolah tenaga pendidik di sekolah. Seperti yang dikemukakan oleh Hari Sudrajat bahwa kepala sekolah merupakan aspek terpenting karena sebagai penanggung jawab dalam aspek peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepemimpinan pendidikan juga merupakan tumpuan dari keberhasilan manajemen sekolah.

Hampir sama dengan pendapat E. Mulyasa bahwa kesuksesan dan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelolah tenaga pendidik. Dengan pengertian yang telah dijelaskan oleh para ahli tersebut, maka seharusnya kepala sekolah menguasai bidang manajemen tenaga pendidik, supaya tenaga pendidik bekerja secara efektif dan efisien serta dapat mencapai hasil yang optimal.

C. Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

1. Evaluasi Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan

Ada banyak definisi dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), dan secara sederhana diklat dapat didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan (*Knowledge*), ketrampilan (*Skills*) dan sikap (*Attitude*) atau disingkat dengan istilah KSA atau sering juga disebut kompetensi.⁵⁶ Dari definisi tersebut maka tujuan dari diselenggarakannya program diklat adalah untuk meningkatkan kompetensi/KSA dari peserta diklat, yang pada akhirnya dapat dipergunakan oleh peserta pelatihan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya sehari-hari, dengan harapan pelaksanaan tugas dari instansi tempat peserta diklat tersebut dapat lebih meningkat dan optimal.

Proses evaluasi diklat dapat dilakukan sejak awal perencanaan program diklat, pada saat pelaksanaan diklat berlangsung, setelah selesai seluruh program diklat, atau setelah jangka waktu tertentu sejak peserta kembali ketempat tugas masing-masing. Proses evaluasi program diklat tidak dapat berdiri sendiri sendiri, proses evaluasi diklat merupakan sebuah proses yang berkesinambungan mulai dari perencanaan diklat (penyusunan kurikulum).⁵⁷ Persiapan diklat menetapkan peserta, jadwal fasilitas, widyaiswara serta alat bantu pembelajaran lainnya, pada saat pelaksanaan dan penyelenggaraan diklat, sampai kepada kegiatan evaluasi

⁵⁶ Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta), hlm.55.

⁵⁷ Syarif, Rusli, *Teknik Manajemen Latihan Dan Pembinaan*, (Bandung: CV Angkasa 2009), hlm.49.

diklat itu sendiri. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa proses evaluasi diklat baru akan berhasil, jika proses diklat secara keseluruhan berjalan dengan baik, mulai dari tahap awal sampai dengan berakhirnya proses kegiatan belajar mengajar, dan terdapat lingkungan yang kondusif untuk mengimplementasikan hasil kegiatan diklat dalam pekerjaan sehari-hari

Kirkpatrick mengatakan bahwa proses evaluasi diklat adalah satu kesatuan proses mulai dari perencanaan sampai pada pelaksanaan program diklat yang terdiri dari 10 (sepuluh) tahapan proses diantaranya adalah:

- 1) Menentukan kebutuhan
- 2) Menetapkan tujuan
- 3) Menentukan isi materi
- 4) Memilih peserta pelatihan
- 5) Menentukan jadwal pelatihan
- 6) Memilih fasilitas/sarana pelatihan yang paling sesuai
- 7) Memilih pelatih yang paling sesuai
- 8) Memilih dan menyiapkan alat bantu audio visual
- 9) Koordinasi program pelatihan
- 10) Evaluasi program pelatihan

2. Tahapan Evaluasi Pendidikan Dan Pelatihan

Tahapan evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik ini menggunakan model ROI process dari Jack L. Pelaksanaan evaluasi diklat dapat dilakukan dalam empat tahapan utama:

1) Perencanaan Evaluasi

Pada tahap perencanaan evaluasi diklat ini perlu memperhatikan tujuan dari program diklat yang hendak dievaluasi sebagai dasar untuk merencanakan rencana evaluasi. Pemahaman mengenai program diklat juga akan membantu pada tahap pengumpulan data pada saat evaluasi, baik evaluasi level 1 dan level 2. Gagal dalam memahami program diklat akan berdampak salah dalam merencanakan evaluasi, dan salah dalam mendapatkan data yang akan dievaluasi, yang pada akhirnya simpulan hasil evaluasi akan salah dan tidak tepat.

Perancangan program evaluasi diklat akan membantu evaluator diklat untuk menetapkan jenis data yang akan diperoleh, bagaimana mendapatkan data, melakukan isolasi dampak diklat dan lain-lain. Pada perancangan evaluasi purna diklat, hal penting yang perlu dilakukan adalah merancang ukuran (*scorecard*) kinerja dan merancang alat ukur untuk menilai kinerja tersebut. Rancangan ukuran kinerja dan rancangan alat ukur kinerja akan sangat menentukan cara peroleh data dan jenis data apa saja yang perlu diperoleh untuk mendapatkan simpulan evaluasi purna diklat secara tepat

2) Pengumpulan Data

Pada tahap ini evaluator program diklat mengumpulkan data-data yang relevan untuk evaluasi sesuai dengan rancangan dan tujuan dari evaluasi diklat ini. Dengan demikian sangat penting untuk

mendapatkan data yang akurat dan lengkap untuk dapat melakukan analisis secara tepat pula yang akan mengarahkan pada pengambilan kesimpulan dan keputusan yang tepat pula. Perencanaan evaluasi yang baik akan membantu menetapkan jenis data dan pembuktian yang harus diperoleh dalam evaluasi diklat ini

3) Analisis

Data Setelah direncanakan dengan baik dan data diperoleh secara lengkap dan akurat, proses berikutnya adalah melakukan analisis dan evaluasi data. Perencanaan diklat yang baik akan membantu menetapkan jenis data yang diperoleh, sehingga analisis dan evaluasi data akan semakin mudah. Dalam analisis dan evaluasi data ini perlu dipertimbangkan data-data yang relevan dan tidak relevan dalam proses analisis, termasuk mempertimbangkan dampak dari program diklat. Dalam banyak kasus evaluasi diklat, evaluator gagal untuk mengisolasi dampak diklat, contohnya misalnya pengukuran kinerja paska diklat, yang mana kinerja yang merupakan hasil dari diklat dan yang mana kinerja yang bukan merupakan hasil diklat. Untuk mengisolasi dampak diklat umumnya dipergunakan "*Control Group*".

Pada saat melakukan evaluasi diklat, tidak hanya melakukan analisis dan evaluasi terhadap peserta yang mengikuti diklat, akan tetapi analisis dan evaluasi juga melakukan terhadap pihak-pihak yang tidak mengikuti diklat, yang kita gunakan sebagai "*Control Group*".

Analisis pada evaluasi diklat selanjutnya membandingkan data dan hasil analisis antara group yang mengikuti program diklat dan group yang tidak mengikuti program diklat, sehingga dapat diperoleh data yang merupakan dampak dari program diklat serta mengisolasi data dampak yang bukan merupakan hasil dari program diklat. Jika “*control group*” tidak memungkinkan, pengganti “*control group*” dapat menggunakan dua periode waktu yang berbeda, yaitu data sebelum mengikuti diklat dan setelah mengikuti diklat.

Demikian juga jika data kinerja sebelum mengikuti diklat tidak tersedia, maka evaluator dapat menggunakan dua periode waktu yang berbeda, misalnya periode segera setelah mengikuti diklat dan periode tertentu, misalnya 2 (dua) bulan atau 3 (tiga) bulan setelah mengikuti diklat. Praktik yang umum lainnya adalah melakukan beberapa kali evaluasi dengan tenggang waktu yang berbeda, untuk mendapatkan hasil dan dampak dari pelaksanaan program diklat.

4) Pelaporan

Pelaporan hasil evaluasi Diklat secara umum pelaporan evaluasi diklat adalah melaporkan seluruh kegiatan yang dilakukan selama proses evaluasi, mulai dari perencanaan sampai pada kesimpulan dan tindak lanjut format laporan dapat dikelompokkan dalam 3 kelompok besar yaitu data program pelatihan yang dievaluasi, data serta bukti-

bukti yang diperoleh selama pelaksanaan evaluasi dan kesimpulan serta tindak lanjut dari hasil evaluasi diklat ini.⁵⁸

Secara sederhana format laporan evaluasi diklat dapat disajikan sebagai berikut:

Bagian I –Data Umum Program Diklata.

- a) Nama Program Diklat
- b) Tujuan Program Diklat
- c) Karakteristik dari program Diklat
- d) Peserta Diklat
- e) Pihak-pihak yang terkait dengan program diklat
- f) Hal lain yang relevan dengan program diklat

Bagian II –Evaluasi Hasil Diklat

- a) Tujuan evaluasi dan Hasil yang diharapkan
- b) Rancangan evaluasi diklat
- c) Data dan bukti yang diperoleh selama evaluasi diklat
- d) Analisis terhadap datadan bukti
- e) Tanggapan dan diskusi hasil evaluasi

Bagian III –Simpulan dan tindak lanjuta.

- a) Simpulandan rekomendasi
- b) Tindak Lanjut

⁵⁸ Syarif, Rusli, *Op.cit.*, hlm 53

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada upaya pengembangan tenaga pendidik, dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang memahami fenomena yang terjadi. Bogdan dan Biklen⁵⁹ memberikan ciri khusus dari penelitian kualitatif yaitu 1. Penelitian kualitatif mempunyai latar belakang, kealamanian penelitian ini tampak dilakukannya penelitian secara langsung pada tempat terjadinya proses pengembangan tenaga pendidik, sebagai sumber penggali data peneliti dipandang sebagai instrument kunci/*key instrument* 2. penelitian ini bersifat deskriptif 3. penelitian kualitatif lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk 4. penelitian kualitatif cenderung mengarahkan data secara induktif 5. makna merupakan soal esensial untuk rancangan kualitatif senada diungkapkan Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu : (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrument utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*)⁶⁰.

⁵⁹ Bogdan dan Biklen, *ibid* 30

⁶⁰ Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, Beverly hills: Sage publication, 2002, hlm: 424, 425

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif menekankan pada pengamatan peneliti di lapangan, peneliti sebagai instrumen utama, untuk mendapatkan data tentang bagaimana perencanaan pengembangan, proses pelaksanaan, dan evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan demikian kehadiran peneliti menjadi hal penting, supaya dalam pengelolaan data dapat dilakukan dengan dengan baik.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini terletak di MAN 1 Lamongan dengan mempertimbangkan beberapa hal diantaranya dari segi kemenarikan, keunikan dan keunggulannya, Hal tersebut ditandai dengan peminat siswa-siswi baru dari tahun ke tahun semakin bertambah, banyaknya kejuaraan akademik dan non akademik yang diraih oleh MAN 1 Lamongan, banyaknya siswa-siswi yang diterima Perguruan Tinggi Negeri (PTN) ataupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) bergengsi di Indonesia. Sehingga peneliti memilih MAN 1 Lamongan sebagai tempat penelitian ini.

D. Data dan Sumber Data

Data dikumpulkan sesuai dengan fokus penelitian yang berupa data primer dan data skunder. Data primer merupakan data utama yang diperoleh melalui wawancara dengan Kepala sekolah, waka kurikulum, kepala tata usaha, dan tiga wali kelas, dari kelas X, XI, XII . Sedangkan data skunder

merupakan data pelengkap dan penguat meliputi: daftar urut kepegawaian (DUK), data guru sertifikasi, data Kualifikasi Akademik Tenaga Pendidik.

E. Teknik Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

a. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontrol mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan orang yang diwawancarai (*Interviewee*).⁶¹ Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

Wawancara dilakukan sesuai dengan fokus penelitian yang ini dilakukan dengan kepala sekolah untuk mendapatkan data terkait dengan kebijakan sekolah tentang pengembangan tenaga pendidik, wawancara dengan waka kurikulum tentang bagaimana perumusan kebijakan yang dilakukan, wawancara kepada kepala tata usaha terkait dengan data guru yang telah dikembangkan, akan dikembangkan, dan

⁶¹ Hasyim Hasanah, 'Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial)', *At-Taqaddum*, 8.1 (2017), 21

yang belum dikembangkan, wawancara dengan tiga wali kelas untuk memastikan bahwa kegiatan pengembangan tenaga pendidik tersebut benar adanya dilakukan.

b. Observasi

Observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistik atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi⁶². Menurut Sutrisno Hadi (1986) dalam Sugiyono⁶³ mengemukakan bahwa observasi merupakan proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan prilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi dilakukan untuk melengkapi hasil wawancara yang telah didapatkan, selain itu untuk mengetahui upaya pengembangan tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau film. Dokumen dijadikan sebagai sumber data yang berfungsi untuk menguji,

⁶² Lincoln, Guba. *Naturalistic Inquiry*. New Delhi: Sage Publication, inc, 1995, hal. 124

⁶³Sugiyono, *Metode Penel* Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau film. Dokumen dijadikan sebagai sumber data yang berfungsi untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalka, Bandung, Alfabeta, 2007.

menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.⁶⁴ Demi terjaminnya akurasi data yang didapatkan dari dokumen maka penulis melakukan tiga telaahan sebagaimana yang ditetapkan oleh Kartodirejo, yaitu pertama keaslian dokumen yang di dapat. Kedua, kebenaran isi dokumen, dan Ketiga, relevansi isi dokumen dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian.⁶⁵ Dokumentasi untuk menelaah data yang telah di peroleh mengenai pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan di MAN 1 Lamongan dapat berupa daftar urut kepegawaian (DUK) foto kegiatan pengembangan, dan bukti pencapaian prestasi.

F. Analisis Data

Kegiatan analisis data dilakukan untuk menyaring semua informasi yang mengenai pengembangan tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan.

Dalam hal ini terdapat 3 teknik analisis yang digunakan, diantaranya adalah:

- a. Reduksi Data dilakukan untuk menyederhanakan atau meringkas data yang telah diperoleh, serta mentesuaikan dengan fokus penelitian
- b. *Display* merupakan kegiatan penyajian data yang telah di reduksi supaya lebih mudah dalam mengambil kesimpulan
- c. Penarikan Kesimpulan disesuaikan dengan fokus penelitian.

⁶⁴ Lexy J. Moleong, *Op cit* . halaman 161

⁶⁵ Satono Kartodirejo, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Koentjoro Ningrat (ed) Jakarta: Grafindo, 1986

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Supaya data yang diperoleh terjamin kepercayaannya, maka peneliti melakukan *crosscheck* pada data yang didapatkan dengan tektik triangulasi, dalam teknik ini terdapat dua macam, diantaranya adalah:

- a. Triangulasi sumber merupakan pembanding data hasil wawancara kepada kepala sekolah dengan informan dan responden lainnya.
- b. Triangulasi teknik merupakan *check and recheck* antar metode yang digunakan. Seperti halnya membandingkan metode wawancara dengan dokumentasi.

H. Prosedur Penelitian

Dalam kegiatan prosedur penelitian ini akan dilakukan tiga tahap, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tahap persiapan, dilakukan dengan cara observasi, yang bertujuan untuk menggambarkan lokasi penelitian secara umum dan memahami permasalahan yang patut untuk diteliti. Setelah itu peneliti memfokuskan sesuai topik penelitian ini.
- b. Tahap pelaksanaan, diawali dengan pengamatan tentang upaya pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, kemudian dilakukan wawancara untuk mendapatkan data yang lebih mendalam.
- c. Tahap penyelesaian, dilaksanakan dengan penarikan kesimpulan atas semua data yang telah diperoleh.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini penulis akan menguraikan data hasil penelitian dan sekaligus temuan-temuan pada waktu melakukan penelitian. Untuk memperjelas, maka pembahasan ini meliputi dua sub bab besar, yakni: a. Profil gambaran umum lokasi penelitian yang berkaitan dengan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, dan b. Hasil temuan penelitian di MAN 1 Lamongan, diantaranya adalah: 1. perencanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, 2. Proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, 3. Evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan

A. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

1. Identitas Madrasah

- a. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Lamongan
- b. Alamat : Jl, Veteran No. 43 Kel. Jetis Lamongan
- c. Kecamatan : Lamongan
- d. Kabupaten : Lamongan
- e. Propinsi : Jawa Timur
- f. Kode Pos : 62211
- g. Tanggal berdiri : 30 Mei 1980
- h. No Statistik Madrasah: 311353411034
- i. Nomor Induk Sekolah : 310010
- j. Telephon / Faximele : (0322) 321649
- k. Status Akreditasi : Terakreditasi A

- l. Waktu Belajar : 07.00 – 15.15 wib
- m. Status dalam KKM : Induk
- n. Jumlah anggota KKM : 38 Madrasah
- o. Luas Tanah : 15.525 M2
- p. Jumlah Rombongan belajar : 33 kelas
- q. Program yg diselenggarakan : Bahasa, Agama, IPA, IPS dan Akselerasi
- r. Program Keterampilan yang dikembangkan :
 - Tailoring (menjahit)
 - Radio & TV Repair (Reparasi Radio & TV)
 - Furniture Production & Woodwork
 - (Produksi Perabot Rumah tangga)
 - Komputer
- s. Laboratorium penunjang :
 - 3 unit Laboratorium IPA
 - 2 unit Laboratorium Bahasa
 - 3 unit Laboratorium Komputer⁶⁶

2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

- a. Visi Madrasah : Terwujudnya generasi islam yang unggul dalam prestasi, trampil serta berwawasan lingkungan
- b. Misi Madrasah :

⁶⁶ Sumber diambil dari wawancara dengan Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

1. Menumbuhkembangkan sikap perilaku dan amaliyah keagamaan Islam di madrasah
2. Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam
3. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki
4. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga madrasah baik dalam potensi akademik maupun non akademik
5. Mendorong, membantu dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi
6. Mengembangkan life-skill/ ketrampilan dalam setiap aktifitas pendidikan untuk mengentarkan siswa untuk hidup mandiri
7. Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat, bersih dan indah
8. Mengembangkan sikap kepekaan terhadap lingkungan
9. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah, komite madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan
10. Mewujudkan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat

c. Tujuan Madrasah

1. Meningkatnya Penguasaan dan penerapan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari di Madrasah maupun di rumah.
2. Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja MAN Lamongan
3. Meningkatnya pelayanan terhadap penyelenggara negara (pegawai/guru)
4. Meningkatnya kualitas dan kuantitas Sarana dan Prasarana Madrasah
5. Meningkatnya kualitas proses Pembelajaran
6. Meningkatnya intensitas Kegiatan Ekstra Kurikuler
7. Meningkatnya Penguasaan keterampilan (life skill)

d. Sasaran

1. Tercapainya implementasi kurikulum KTSP dan sistem penilaian berbasis proses dan life skill dari 72 % menjadi 75 %
2. Tercapainya implementasi kurikulum KTSP yang diadaptasikan dengan kurikulum internasional (Cambridge) dari 50 % menjadi 60%
3. Tercapainya peningkatan kemampuan komunikasi berbahasa asing dari 70% menjadi 75 %
4. Tercapainya peningkatan ketrampilan penggunaan media Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dari 75 % menjadi 80%
5. Tercapainya peningkatan ketrampilan menggunakan peralatan laboratorium dari 75 % menjadi 80 %
6. Tercapainya peningkatan kemampuan guru menyusun silabus dan alat penilaian dari 80% menjadi 85%

7. Tercapainya peningkatan perolehan rata-rata 8.Ujian akhir nasional 70% menjadi 80%
8. Tercapainya peningkatan kedisiplinan dan ketertiban siswa dari 80% menjadi 85 %
9. Tercapainya peningkatan rata nilai raport kelas X,XI,XII dari 70% menjadi 75%
10. Tercapainya peningkatan kuantitas dan kualitas fasilitas/sarana dilingkungan sekolah berstandar internasional dari 80% menjadi 90 %
11. Tercapainya peningkatan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri melalui jalur tes dan non tes dari 30% menjadi 35%
12. Tercapainya peningkatan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi luar negeri dari 0% menjadi 1%
13. Tercapainya internalisasi budaya tatakrma kepada warga sekolah khususnya siswa dari 80% menjadi 85%
14. Tercapainya peningkatan kerjasama dengan orang tua, masyarakat sekitar dan institusi lain dari 85% menjadi 90%
15. Tercapainya pengembangan kualitas siswa dalam bidang penelitian ilmiah remaja, olimpiade mapel, seni, olah raga, sosial dan beragama dari 80% menjadi 85%

16. Tercapainya peningkatan kegiatan 7 K (keamanan, ketertiban, kedisiplinan, kekeluargaan, kerindangan, dan kesehatan) dari 80% menjadi 90%⁶⁷

3. Sejarah Perkembangan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lamongan berdiri sejak 1980, bermula dari MAN Bangkalan Madura yang direlokasi ke Lamongan, kemudian berubah menjadi MAN Lamongan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Agama RI No. 27 Tahun 1980. Sebelum Keputusan Menteri Agama RI tentang relokasi tersebut diterbitkan, MAN Bangkalan sebagai embrio MAN Lamongan telah menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar di Lamongan sejak tahun pelajaran 1979.

Kebijakan relokasi ini diambil sebagai upaya pemerintah untuk mengurangi/menjembatani ketidakseimbangan jumlah madrasah negeri, baik antar jenjang maupun antar lokasi propinsi, sebagai akibat penegerian madrasah swasta, serta alih fungsi beberapa sekolah agama Islam negeri menjadi madrasah negeri, sebagai strategi pengembangan madrasah pada tahun 1967-1978. (lihat sejarah perkembangan madrasah, Dirjen Binbaga Islam Departemen Agama RI, Cet II, Edisi Revisi, Tahun 1999/2000).

Sebelum menempati gedung milik sendiri di jalan Veteran, madrasah ini pada masa-masa awal perjalanannya masih harus meminjam gedung Sekolah Tehnik Negeri (sekarang SLTPN 4 Lamongan) sebagai tempat penyelenggaraan

⁶⁷ Sumber diambil dari dokumen yang diberikan oleh Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

kegiatan proses belajar mengajar, tentu saja pelaksanaannya menunggu proses KBM di ST selesai, yakni setelah jam 12.00 WIB. Kemudian seiring dengan semakin meningkatnya jumlah siswa dan terbatasnya lokal belajar yang ada di ST, maka pada tahun kedua disamping di ST, pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar juga menempati gedung Kantor Departemen Agama Kabupaten Lamongan di Jl. KHA. Dahlan.

Baru pada tahun pelajaran 1984/1985 setelah mendapatkan proyek pembangunan 1 unit gedung dengan 3 lokal belajar, 1 ruang administrasi dan guru serta 1 ruang kepala, proses KBM bisa menempati gedung sendiri diatas areal tanah seluas 3.096 M2, itupun baru 3 kelas, sementara 2 kelas lainnya masih menempati gedung Kandepag Kab. Lamongan, dan baru tahun 1985 secara keseluruhan KBM dapat dilaksanakan di gedung milik sendiri tepatnya di Jl. Veteran .

Sejak direlokasi Lamongan tahun 1979 kemudian resmi menjadi MAN Lamongan tahun 1980 sampai dengan tahun 2020 sudah mengalami beberapa pergantian kepala MAN Lamongan. Secara kronologis perjalanan sejarah kepemimpinan kepala MAN Lamongan sebagai berikut:

1. Drs. Rusjdi (yang saat itu Kasi Pergurais Kandepag Kab. Lamongan) sebagai PLH Kepala Madrasah tahun 1979-1980
2. Drs. Suwarno tahun 1980-1989
3. Drs. Busiri dari tahun 1989-1993
4. H. Endro soeprpto, BA. tahun 1993-1999
5. Drs. H. Imam Ahmad M.Si. tahun 1999-April 2005

6. Drs. H. Abd. Mu'thi, SH. M.Pd. April 2005-Oktober 2008.
7. Drs. H. Supandi, M.Pd. Nopember 2008-Desember 2009
8. Drs. H. M. syamsuri, M.Pd. Maret 2009-2012
9. Drs. Akhmad Najikh, M.Ag. tahun 2012 sampai saat ini. ⁶⁸

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan memiliki komitmen melakukan peningkatan sistem manajemen mutu secara terus menerus untuk memberikan kepuasan pelanggan, salah satunya melalui pengembangan tenaga pendidik. Sehingga dengan kegiatan pengembangan tenaga pendidik ini MAN 1 Lamongan telah mendapatkan banyak penghargaan baik secara akademik ataupun non akademik. Selain itu juga banyaknya siswa-siswi yang diterima Perguruan Tinggi Negeri (PTN) bergengsi di Indonesia, dibuktikan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Daftar siswa MAN 1 Lamongan yang diterima di PTN dan PTS

No	Keterangan	Jumlah siswa
1.	PTN	147
2.	PTS	87
Jumlah total siswa-siswi		234

Sumber diambil dari dokumen Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

⁶⁸ Sumber diambil dari wawancara dengan Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Selain itu peminat siswa-siswi baru dari tahun ke tahun juga bertambah, banyaknya, kejuaraan akademik dan non akademik yang diraih oleh MAN 1 Lamongan, yang dalam dua tahun terakhir Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan telah berhasil memenangkan berbagai macam perlombaan dan pada berbagai tingkat, diantaranya adalah pada tingkat kabupaten mendapatkan 43 penghargaan, di tingkat provinsi mendapatkan 22 penghargaan, di tingkat nasional mendapatkan 8 penghargaan dan ditingkat internasional telah berhasil mendapatkan 10 penghargaan. Selain itu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga berhasil mendapatkan tiga sertifikat bergengsi diantaranya adalah *International Organization for Standardization (ISO)*, Komite Akreditasi Nasional (KAN), serta *International Workshop Agreement (IWA)*.



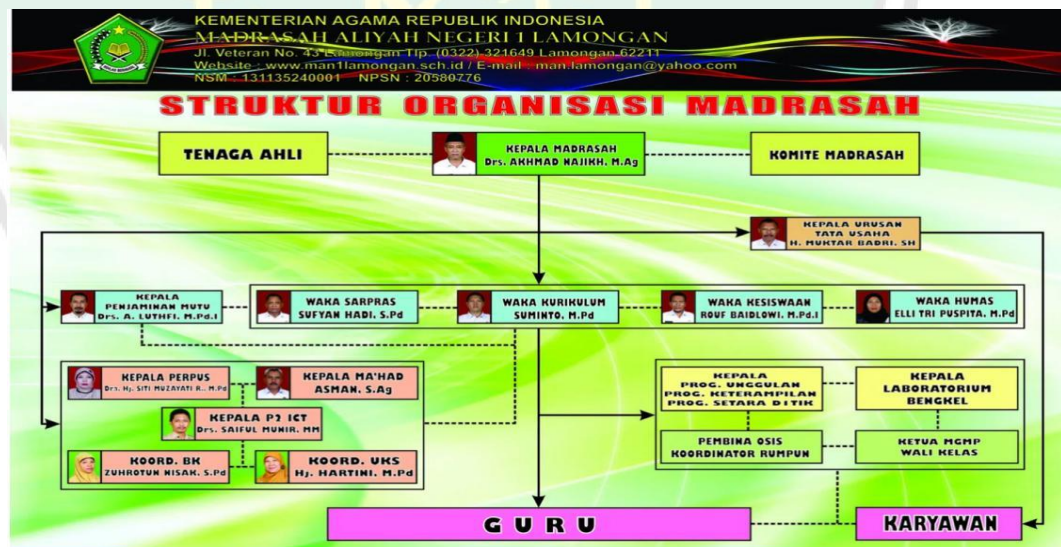
Gambar 4.1 Sertifikat *International Workshop Agreement*
 Sumber diambil dari dokumen Kepala Tata Usaha MAN
 Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB



Gambar 4.2 Sertifikat International Organization for Standardization (ISO)

Sumber diambil dari dokumen Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

4. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri Lamongan



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Man Lamongan Tahun

Sumber diambil dari dokumen Kepala Tata Usaha MAN Lamongan pada tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

5. Keadaan Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

a) Jumlah Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

Dari kepala tata usaha diperoleh keterangan atau informasi bahwa jumlah tenaga pendidik atau guru di MAN 1 Lamongan pada tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 100 orang, terdiri dari 73 guru tetap dan 27 guru tidak tetap, 32 pendidik laki-laki tetap dan 41 pendidik perempuan, 14 pendidik laki-laki tidak tetap dan 13 pendidik perempuan. Dari data tenaga pendidik tahun 2020 ini, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2
Jumlah Tenaga Pendidik
Di MAN 1 Lamongan

No	Nama	Status kepegawaian	Jenis kelamin		Jumlah
			L	P	
1.	Pendidik	Pendidik tetap	32	41	73
		Pendidik tidak tetap	14	13	27
Total Pendidik Tetap Dan Tidak Tetap					100

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan pada tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

b) Jumlah PNS pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum yang menjelaskan bahwa jumlah PNS dari tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdiri atas 73 pendidik PNS dan 27 pendidik non PNS. Sehingga dapat lebih jelas di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Jumlah PNS Tenaga Pendidik Di MAN 1 Lamongan

No	Status	Keterangan	P	L	Jumlah
1	Pendidik	PNS	32	41	73
		NON PNS	14	13	13
Jumlah Tenaga Pendidik					100

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

B. Hasil Temuan Penelitian

1. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

Perencanaan pengembangan merupakan suatu kegiatan awal yang perlu dilakukan untuk menentukan hasil dari pengembangan supaya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan di dasarkan pada tiga aspek, diatarannya adalah: visi dan misi yang telah ditetapkan madrasah, perkembangan zaman yang semakin berkembang, serta hasil rekomendasi supervisi yang dilakukan oleh madrasah pada setiap enam bulan sekali atau setiap semester.

Visi misi madrasah senantiasa dijadikan dasar dalam pengembangan tenaga pendidik. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...Kegiatan pengembangan pendidik yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan ini disesuaikan dengan tiga hal mbak, yang pertama disesuaikan dengan visi misi madrasah...”⁶⁹

Hal senada juga dinyatakan oleh waka kurikulum terkait dengan pengembangan tenaga pendidikan sebagai berikut:

“...Pengembangan yang dilakukan madrasah didasarkan oleh hasil supervisi madrasah, visi misi madrasah...”⁷⁰

Berkaitan dengan penggunaan visi misi untuk dasar pengembangan tenaga pendidik juga dinyatakan oleh kepala tata usaha sebagai berikut:

“..Dalam hal ini pengembangan yang dilakukan di MAN 1 Lamongan di dasarkan pada tiga aspek, diantaranya adalah visi misi madrasah...”⁷¹

Visi misi madrasah memiliki kedudukan yang penting dalam pengembangan tenaga pendidik dan program-program lainnya. Mengingat urgensinya visi misi tersebut sehingga tulisan visi misi tersebut di pajang di tempat yang strategis yaitu di depan pelayanan terpadu satu pintu seperti gambar berikut:

⁶⁹ Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

⁷⁰ Wawancara dengan bapak suminto, S.Pd, M.Pd, sabtu, taggal 10 oktober 2020, pukul 09.14 WIB.

⁷¹ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si. sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 13.23 WIB.



Gambar 4.4 Gambar visi dan misi MAN 1 Lamongan

Sumber diambil dari foto bagian depan PTSP MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 13.25 WIB

Adapun perkembangan zaman juga dijadikan acuan dalam pengembangan tenaga pendidik sebagaimana dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...selain dari visi dan misi mbak, pengembangan juga dilakukan sesuai dengan perkembangan zaman yang berkembang ...”⁷²

Sejalan dengan pernyataan dari kepala madrasah, waka kurikulum juga menyatakan sebagai berikut:

“...perkembangan zaman juga menjadi salah satu acuan untuk melakukan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan mbak..”⁷³

⁷² Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., selaku kepala MAN 1 Lamongan, sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

⁷³ Wawancara dengan bapak suminto, S.Pd, M.Pd, sabtu, taggal 10 oktober 2020, pukul 09.14 WIB.

Selain itu Kepala tata usaha MAN 1 Lamongan juga menyatakan hal yang serupa bahwa :

“...dengan keadaan zaman yang semakin berkembang, juga menjadi salah satu acuan pengembangan...”⁷⁴

Perkembangan zaman yang pesat menjadi salah satu acuan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan dibuktikan dengan adanya kegiatan workshop pengembangan media pembelajaran sebagai berikut:

NO.	PUKUL	ACARA	KETERANGAN
1.	07.45 - 08.00	Cekling Dan Presensi Peserta	Panitia
2.	08.00 - 08.30	Pembukaan	Kepala Kantor Kemeng. Edu. Lamongan
3.	08.30 - 09.00	Coffee break	Panitia
4.	09.00 - 11.30	Merancang pembelajaran kreatif dan inspiratif abad 21	Dr. Musliqon, S.Ag, M.Pd (BHK Surabaya)
5.	Ishoma	Panitia	
6.	12.30 - 14.30	Lanjutan Merancang pembelajaran kreatif dan inspiratif abad 21	Dr. Musliqon, S.Ag, M.Pd (BHK Surabaya)
7.	14.30 - 15.00	Penutupan	Kepala MAN 1 Lamongan
8.	15.00	Selesai	

PANITIA

Gambar 4.5 Dokumen jadwal kegiatan workshop MAN 1 Lamongan
*Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB*

Kegiatan workshop pengembangan media pembelajaran tersebut dilakukan oleh semua tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, pelaksanaan kegiatan tersebut dilakukan supaya tidak tertinggal dengan

⁷⁴ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si. sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 13.23 WIB.

keadaan zaman yang semakin berkembang. Foto diatas merupakan potret jadwal kegiatan workshop pengembangan media pembelajaran yang dilakukan oleh MAN 1 Lamongan.

Selain keadaan zaman yang semakin berkembang laporan hasil supervisi yang dilakukan oleh supervisor juga menjadi bahan acuan dalam pengembangan tenaga pendidik, sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...pengembangan pendidik juga didasarkan pada hasil laporan dari supervisor yang dilakukan setiap enam bulan sekali...”⁷⁵

Berdasarkan laporan hasil supervisor diperoleh informasi terkait dengan kondisi pendidik yang memerlukan support untuk pengembangan, sebagaimana yang nampak pada dokumen berikut:

**RENCANA TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI KELAS
PADA MAN 1 LAMONGAN**
Kantor Kementerian Agama Kab./Kota Lamongan

Nama Guru : Prlyanti, S.Pd
NIP : 199309142019032026
Mata Pelajaran : Sejarah

I. HASIL PENILAIAN

1. Pemeriksaan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)	: 84,80
2. Pengamatan Selama Proses Pembelajaran Guru	: 84,76
JUMLAH NILAI (1 dan 2)	: 169,56
NILAI HASIL SUPERVISI	: 85,00

II. KATEGORI

1. Nilai 91 s.d. 100	: A (Sangat Mahir)
2. Nilai 76 s.d. 90	: B (Mahir)
3. Nilai 61 s.d. 75	: C (Kurang Mahir)
4. Nilai ≤ 60	: D (Tidak Mahir)

III. Guru yang bersangkutan termasuk kategori: **B**

IV. REKOMENDASI

Berdasarkan hasil supervisi kelas yang telah dilaksanakan pada tanggal 20 November 2019, maka Saudara termasuk guru yang MAHIR dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Untuk itu, perlu adanya KONSULTASI dalam kegiatan tidak lanjut dari kegiatan ini.

Lamongan, 20 November 2019
Penilai II, Drs. Sarjono, M.Pd. NIP. 19650208 199512 1 004
Penilai I / Kepala Madrasah, Drs. Akhmad Najikh, M.Ag. NIP. 196111181996031901

**RENCANA TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI KELAS
PADA MAN 1 LAMONGAN**
Kantor Kementerian Agama Kab./Kota Lamongan

Nama Guru : Fitriah Kusuma, S.Pd
NIP : 197610022005012004
Mata Pelajaran : PJKR

I. HASIL PENILAIAN

1. Pemeriksaan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)	: 85,60
2. Pengamatan Selama Proses Pembelajaran Guru	: 97,90
JUMLAH NILAI (1 dan 2)	: 182,60
NILAI HASIL SUPERVISI	: 92,00

II. KATEGORI

1. Nilai 91 s.d. 100	: A (Sangat Mahir)
2. Nilai 76 s.d. 90	: B (Mahir)
3. Nilai 61 s.d. 75	: C (Kurang Mahir)
4. Nilai ≤ 60	: D (Tidak Mahir)

III. Guru yang bersangkutan termasuk kategori: **A**

IV. REKOMENDASI

Berdasarkan hasil supervisi kelas yang telah dilaksanakan pada tanggal 22 November 2019, maka Saudara termasuk guru yang MAHIR dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Untuk itu, perlu adanya KONSULTASI dalam kegiatan tidak lanjut dari kegiatan ini.

Lamongan, 22 November 2019
Penilai II, Drs. Sarjono, M.Pd. NIP. 19650208 199512 1 004
Penilai I / Kepala Madrasah, Drs. Akhmad Najikh, M.Ag. NIP. 196111181996031901

Gambar 4.6 Dokumen laporan hasil supervisi MAN 1 Lamongan

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

⁷⁵ Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

Dokumen foto diatas merupakan laporan hasil supervisi yang dilakukan oleh MAN 1 Lamongan. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada setiap semester atau enam bulan sekali. Berkaitan dengan dokumen hasil laporan dari supervisor yang disampaikan kepada kepala madrasah, salah satu wali kelas X MAN 1 Lamongan menyatakan sebagai berikut:

“...laporan hasil supervisor disini menjadi salah satu acuan untuk pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan mbak, karena madrasah selalu melakukan supervisi pada setiap enam bulan sekali...”⁷⁶

Hal senada juga dinyatakan oleh wali kelas XI MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...madrasah biasanya melakukan supervisi pada setiap enam bulan sekali mbak, dan itu juga di gunakan sebagai acuan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan...”⁷⁷

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh salah wali kelas XII sebagai berikut:

“...pelaksanaan pengembangan pendidik juga di dasarkan pada laporan hasil supervisor mbak...”⁷⁸

Berdasarkan pada paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengembangan tenaga pendidik di lingkungan Madrasah

⁷⁶ Wawancara Dengan Ibu Fitriah Kusuma, S.Pd, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 13.43 WIB.

⁷⁷ Wawancara Dengan Ibu Zumrotus Sa'adah, S. Si, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 14.00 WIB.

⁷⁸ Wawancara Dengan Ibu Hartini, S. Pd, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 14.00 WIB.

Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan di dasarkan kepada visi misi madrasah, perkembangan zaman, dan hasil laporan supervisor.

Pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan di tekankan kepada pengembangan kompetensi profesional pada tenaga pendidik, sebagaimana yang di jelaskan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...selain itu saya memandang pendidik adalah manusia yang memiliki potensi yang luar biasa untuk dikembangkan dengan baik dan berkesinambungan, saya juga ingin mempunyai tenaga pendidik yang melaksanakan metode pembelajaran yang bervariasi, sehingga siswa tidak bosan dengan pembelajaran yang monoton. Maka solusinya adalah para guru senantiasa diberikan kepercayaan untuk mengembangkan diri...”⁷⁹

Pernyataan kepala sekolah diatas juga di dukung oleh pernyataan waka kurikulum Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan sebagai berikut:

“...Pada masa kepemimpinan Bapak Akhmad Najikh, beliau juga sangat mengizinkan jika ada pendidik/tenaga kependidikan yang ingin melanjutkan studinya, karena beliau sangat menginginkan tenaga pendidikan yang berkompeten dalam bidangnya, selain itu beliau juga sangat mendambahkan guru-guru yang mempunyai banyak variasi metode pembelajaran...”⁸⁰

Selain itu kepala tata usaha juga menyatakan hal yang sama bahwa:

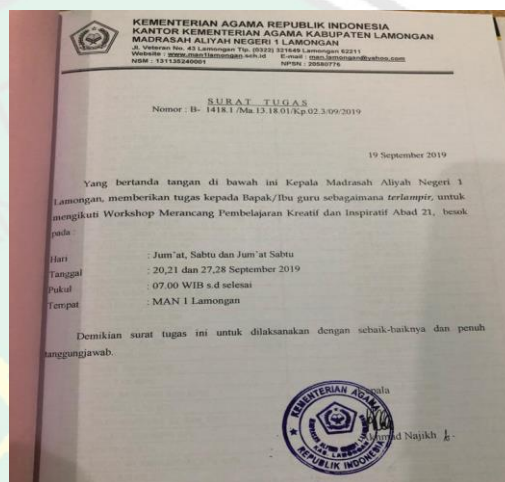
“...kepala madrasah juga memiliki kepedulian yang tinggi agar guru dan karyawan selalu meningkatkan kemampuan profesionalnya, supaya sanggup menghendel dan meningkatkan

⁷⁹ Wawancara Dengan Bapak Akhmad Najikh, M. Ag., Sabtu, Tanggal 10 Oktober 2020, Pukul 10.34 WIB.

⁸⁰ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd, Sabtu Taggal 10 Oktober 2020, Pukul 09.14 WIB.

mata pelajaran yang telah menjadi tanggung jawabnya, selain itu juga supaya guru-guru dapat mengimplementasikan program pembelajaran secara maksimal...”⁸¹

Dari pernyataan di atas juga terdapat dokumen undangan kegiatan workshop merancang pembelajaran kreatif dan inspiratif abad 21 untuk seluruh tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan sebagai berikut:



Gambar 4.7 Dokumen undangan kegiatan workshop MAN 1 Lamongan
*Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB*

Sehingga dengan demikian hasil wawancara dengan ketiga informan diatas pengembangan tenaga pendidik tersebut dilakukan untuk meningkatkan kompetensi profesional bagi setiap tenaga pendidik. Terkait dengan tenaga pendidik, di MAN 1 Lamongan juga telah memberlakukan standar pendidik yang telah ditetapkan oleh negara, hal tersebut dibuktikan dengan wawancara peneliti dengan tiga informan

⁸¹ Wawancara Dengan Bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si, Sabtu, Tanggal 10 Oktober 2020, Pukul 13.23 WIB.

sebagai berikut: yang pertama wawancara peneliti dengan kepala MAN

1 Lamongan yang mengemukakan bahwa

“...seluruh tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan telah di rekrut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, diantaranya harus punya ijazah minimal S1 atau D4, calon pendidik sehat jasmani dan rohani serta mempunyai 4 kompetensi, diantaranya adalah pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian...”⁸²

Pernyataan tersebut juga dikemukakan oleh ketua tata usaha MAN

1 Lamongan sebagai berikut:

“...tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan telah disaring sesuai dengan standar yang berlaku mbak, bahwa untuk pendidik pada jenjang SMA/MA paling tidak harus punya ijazah S1 atau D4, memiliki 4 kompetensi, dan sehat jasmani rohani...”⁸³

Senaada dengan pernyataan tersebut, waka kurikulum MAN 1

Lamongan juga menjelaskan bahwa:

“...perekrutan tenaga pendidik disini sangat ketat mbak, karena di samakan dengan standar yang berlaku, minimal S1, memiliki 4 kompetensi dan sehat jasmani dan rohani...”⁸⁴

Dari pernyataan tersebut bahwa tenaga pendidik yang ada di MAN

1 Lamongan telah disesuaikan dengan standar tenaga pendidik yang berlaku, hal tersebut juga di kuatkan oleh dokumen yang diperoleh peneliti dari waka kurikulum MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

⁸² Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

⁸³ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si. sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 13.23 WIB.

⁸⁴ Wawancara dengan bapak suminto, S.Pd, M.Pd, sabtu, taggal 10 oktober 2020, pukul 09.14 WIB.

Tabel 4.5
Daftar kualifikasi akademik tenaga pendidik MAN 1
Lamongan

No	Status	Jenjang Pendidikan				Jumlah
		>S1	S1	S2	S3	
1	Guru Tetap		34	39		73
2	Guru Tidak Tetap		21	5	1	27
Jumlah Guru Tetap Dan Tidak Tetap			55	44	1	100

Sumber diambil dari waka kurikulum MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

2. Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

Pada proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdapat beberapa metode yang digunakan dalam pengembangan yakni dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan informan. Seperti yang telah diungkapkan oleh kepala MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...Pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Lamongan dilakukan dengan beberapa metode mbak. Seperti sekarang ini keadaan covid 19, yang mengharuskan untuk belajar dari rumah masing-masing, maka disini pendidik perlu diajarkan bagaimana pengajaran secara daring, Maka kegiatan tersebut dikemas dalam bentuk pelatihan pembelajaran daring, untuk metode pengembangan yang sering digunakan disini yakni diklat, pendidikan, kursus MGMP, dan seminar, semua dikemas sesuai dengan tema yang diambil...”⁸⁵

⁸⁵ Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

Hal sama juga disampaikan oleh bapak waka kurikulum sebagai berikut:

“...untuk metode pengembangan yang digunakan di MAN 1 Lamongan sebagian besar menggunakan pendidikan dan pelatihan atau biasanya lebih dikenal dengan diklat mbak, tetapi madrasah juga pernah beberapa kali menggunakan metode lain seperti menggunakan seminar, MGMP, diklat dan yang lainnya, tergantung materi yang akan disampaikan...”⁸⁶

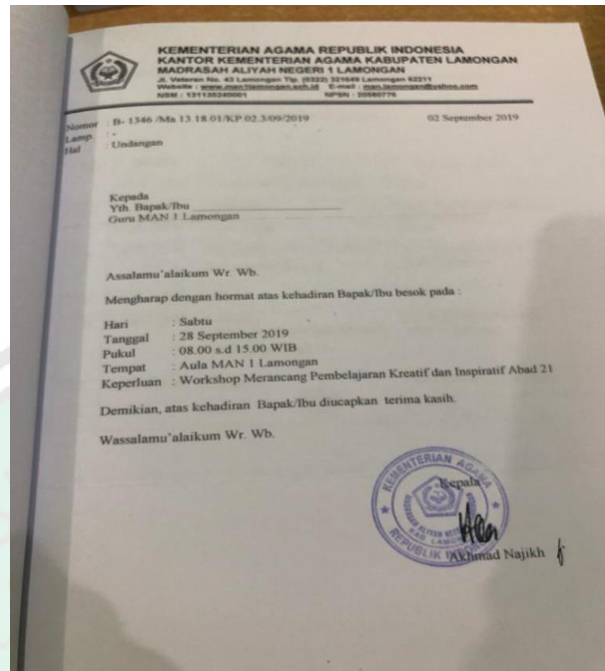
Selain itu dijelaskan oleh kepala tata usaha di Madrasah Aliyah Negeri (MAN)1 Lamongan seperti dibawah ini:

“...pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Lamongan biasanya menggunakan metode diklat, tetapi juga disesuaikan dengan materi yang akan disampaikan serta ketersediaan pengisi materi, tetapi sering juga dilakukan dalam metode lainnya seperti pendidikan, diklat, kursus, MGMP dan lain sebagainya...”⁸⁷

Dari hasil wawancara dengan ketiga informan tersebut peneliti juga mendapatkan data terkait dengan contoh undangan kegiatan workshop, gambar daftar hadir pendidik dalam kegiatan, serta foto kegiatan seperti dibawah ini:

⁸⁶ Wawancara dengan bapak Suminto, S.Pd, M.Pd, Sabtu, Taggal 10 Oktober 2020, Pukul 09.14 WIB.

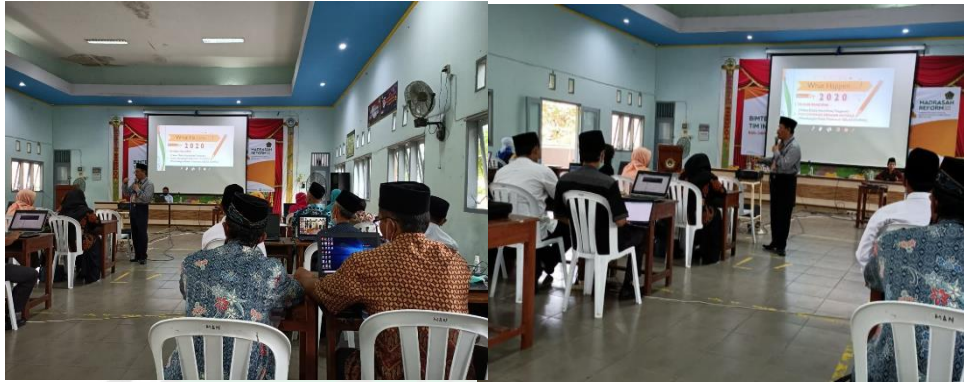
⁸⁷ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si, Sabtu, Tanggal 10 Oktober 2020, Pukul 13.23 WIB.



Gambar 4.8 Dokumen undangan kegiatan MAN 1 Lamongan
 Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

NO	NAMA	JUMLAH	TANDA TANGAN
1	Drs. Akhmad Najikh, M.Ag	Kepala MAN 1 Lamongan	1
2	Suminto, S.Pd, M.Pd	Waka Kurikulum	2
3	Atif Purwanto, S.Pd	Asisten waka Kurikulum dan Prodiak	3
4	Drs. Lilik Rahmah, MM	Asisten waka Kurikulum	4
5	Alifatus Zamzami	Asisten waka Kurikulum	5
6	Nusik Zubaidah, SS	Ketua Program Olimpiade	6
7	Agus Indra Gunawan, S.Si, M.Pd	Olimpiade Matematika	7
8	Azsoqi Tunggal Amama, S.Pd, M.Pd	Olimpiade Matematika	8
9	Aura Imarna Arsyad, S.Pd	Olimpiade Kimia	9
10	Dien Ahsana, S.Si	Olimpiade Biologi	10
11	M. Ali Alfian, S.Pd	Olimpiade Fisika	11
12	Kholifatun Nadliyah, S.Pd	Olimpiade Ekonomi	12
13	Arun Asanti, S.Pd	Olimpiade Geografi	13
14	Nur Malik Hadi praja, S.Pd	Olimpiade Sejarah	14
15	Emi, S.Pd	Olimpiade Sosiologi	15
16	Drs. A. Luthfi, M.Si, M.Pdi	Olimpiade Bahasa Arab	16
17	Dwi Ernia Rohmawati, SS	Olimpiade Bahasa Jepang	17
18	Buyun Khulaili, S.Pd	Olimpiade Bahasa Inggris	18
19	Manarul Laili, S.Pd	Olimpiade Bahasa Inggris	19
20	Khoiril Muthrofin, S.Ag	Ketua Program Keagamaan	20
21	Ainun Shofiah, S.Sy	Tahsin dan Tahfid	21
22	M. Sholihin, SE	Ketua Prodistik	22
23	Moh. Sholihan, S.Pd	Prodistik	23
24	Wiwik Hidayati, S.Pd	Prodistik	24
25	Eko Firdaus Salam, S.Pd	Prodistik	25
26	Sukandar, S.Pd	Prodistik	26

Gambar 4.9 Dokumen Daftar Hadir Kegiatan MAN 1 Lamongan
 Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB



Gambar 4.10 Dokumen foto Kegiatan MAN 1 Lamongan
*Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08
 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB*

Pemaparan diatas menjelaskan bahwa metode pengembangan tenaga pendidik yakni dengan diklat atau pelatihan, workshop, pendidikan, kursus MGMP, dan seminar karena sistem yang ada di MAN 1 Lamongan yakni jika salah satu yang bermasalah maka akan berimbas kesemua tenaga pendidik. Dengan demikian metode yang tepat untuk digunakan dalam hal tersebut adalah diklat/pelatihan.

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan di lingkungan MAN 1 Lamongan juga melalui beberapa proses meliputi tahapan analisis kebutuhan, penyusunan program kegiatan, pembentukan kepanitiaan, dan pelaksanaan kegiatan. Hal demikian sebagaimana dinyatakan oleh kepala MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...kegiatan pengembangannya melalui beberapa proses, yakni pertama, kita harus tau dulu saran/rekomendasi dari supervisi itu apa, kemudian menyusun program, kira-kira program yang

dibutuhkan itu apa dengan rekomendasi yang seperti itu maka kegiatan yang pas itu apa...”⁸⁸

Berkaitan dengan analisis kebutuhan pengembangan pendidik di MAN 1 Lamongan, salah satu wakil kepala madrasah yakni waka kurikulum menyatakan sebagai berikut:

“...pengembangan tenaga pendidik harus melalui beberapa proses, yakni mulai dari kita mengetahui yang diperlukan apa...”⁸⁹

Berkaitan dengan analisis kebutuhan pengembangan pendidik kepala tata usaha MAN 1 Lamongan juga menyatakan sebagai berikut:

“...terdapat beberapa proses dalam pelaksanaan pengembangan yang ada di MAN 1 Lamongan, yakni mulai dari kita tau kebutuhan/ program pengembangan yang dibutuhkan...”⁹⁰

Analisis kebutuhan juga merupakan bagian dari pembahasan yang dicantumkan dalam renstra (rencana strategis) madrasah. Hal tersebut sebagaimana tertua pada rencana kerja madrasah (RKM) sebagaimana berikut ini:

⁸⁸ Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

⁸⁹ Wawancara dengan bapak suminto, S.Pd, M.Pd, sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 09.14 WIB.

⁹⁰ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si, sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 13.23 WIB.

TABEL 1. ANALISIS KONDISI MADRASAH / EDM Standart Tendik

NO	Indikator Kunci	Bukti Fisik yang Diharapkan	Kondisi Riil Saat ini		Tahap Pengembangan	Rekomendasi	Prioritas Rekomendasi	
			Kekuatan (Berdasarkan bukti fisik yang dimiliki)	Kelemahan/Tantangan (Berdasar bukti fisik yang belum dimiliki)			Ya	Tdk
1	4.1.1. Jumlah pendidik memenuhi standar.	1. Data Guru 2. Data Analisa Kebutuhan Guru 3. Jadwal mengajar guru	1. Madrasah memiliki guru 102 orang, sedangkan siswa sebanyak 1212 orang sehingga rasio guru dan siswa = 1 : 12 (PP 74 Tahun 2008 pasal 17 rasio 1:15.) 2. Madrasah memiliki Guru Bimbingan Konseling sebanyak 6 orang (5 Orang ASN, dan 1 Non ASN)	1. Madrasah belum memiliki Konselor (Permen 27 Th 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor) (terkendala jauhnya tempat belajar di Bandung dan Semarang) 2. Jumlah Guru BK seharusnya tersedia 8 orang (1 konselor = 5 rombel) (ekuivalensi JTM 1 rombel = 4,8 JTM ; sehingga 5 rombel = 24 JTM)	Jumlah pendik di Madrasah sangat memadai untuk memberikan layanan pembelajaran dengan kualitas tinggi bagi semua peserta didik, termasuk peserta didik yang mempunyai kebutuhan khusus	1. Mengkutsertakan 6 orang Guru BK dalam Program Profesi Konselor 2. Menambah Guru BK dan atau tenaga konselor sejumlah 2 orang	✓	

Gambar 4.11 Dokumen rencana kerja madrasah (RKM) MAN 1 Lamongan
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Adapun tahapan lanjutan kegiatan proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yaitu penyusunan program kegiatan serta pembentukan kepanitiaan. Kegiatan ini dilakukan setelah melaksanakan analisis kebutuhan, sebagaimana yang dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...kemudian pembuatan penyusunan program kegiatan serta membuat kepanitiaannya di susun dan sesuaikan dengan analisis keebutuhan...”⁹¹

Waka kurikulum MAN 1 Lamongan juga menyatakan hal senada sebagai berikut:

“...setelah menganalisis kebutuhan selanjutnya menyusun program serta menentukan kepanitiaan...”⁹²

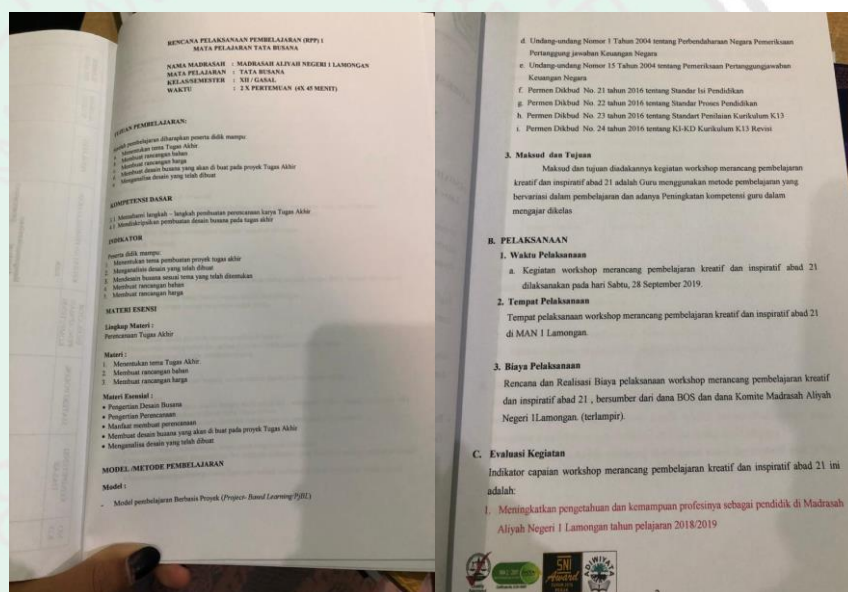
⁹¹ Wawancara dengan bapak Akhmad Najikh, M.Ag. sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 10.34 WIB.

⁹² Wawancara dengan bapak Suminto, S.Pd, M.Pd, Sabtu, Taggal 10 Oktober 2020, Pukul 09.14 WIB.

Berkaitan dengan proses penyusunan program serta pembentukan kepanitiaan dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik kepala tata usaha MAN 1 Lamongan juga menyatakan sebagai berikut:

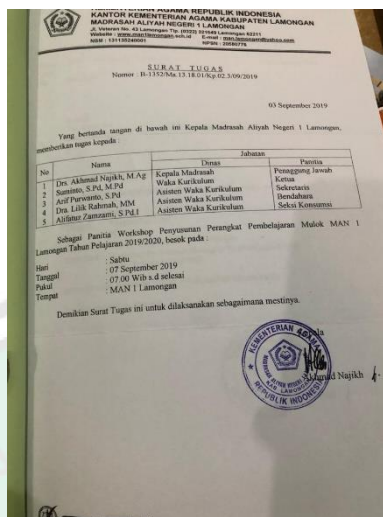
“...penyusunan program kegiatan dan membentuk kepanitiaan dilakukan setelah kegiatan analisis kebutuhan...”⁹³

Adapun kegiatan penyusunan program dan pembentuka kepanitiaan pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan dapat dilihat pada dokumen sebagai berikut:



Gambar 4.12 Dokumen Penyusunan Kegiatan Madrasah
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

⁹³ Wawancara dengan bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si., sabtu, tanggal 10 oktober 2020, pukul 13.23 WIB.



Gambar 4.13 Dokumen Pembentukan Kepanitiaan Kegiatan
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
taggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Kegiatan yang dilakukan setelah penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan adalah pelaksanaan kegiatan, sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...kegiatan selanjutnya adalah pelaksanaan, untuk proses pelaksanaan kegiatan kalau secara struktural memang tidak ada tetapi kita mengikuti SOP pelaksanaan kegiatan tersebut..”⁹⁴

Hal senada juga di nyatakan oleh waka kurikulum MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...pelaksanaan tahap terakhir dalam proses pelaksanaan kegiatan pengembangan, pelaksanaan kegiatan pengembangan di kemas sesuai dengan tema atau materi yang akan diberikan...”⁹⁵

⁹⁴ Wawancara Dengan Bapak Akhmad Najikh, M.Ag., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.42 WIB.

⁹⁵ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., Sabtu, Taggal 10 Oktober 2020, Pukul 09.14 WIB.

Kepala tata usaha MAN 1 Lamongan juga menyatakan hal yang sama sebagai berikut:

“...pada tahap terakhir yakni pelaksanaan kegiatan pengembangan mbak, pada tahap ini tidak ada SOP khusus dari madrasah tetapi madrasah mengikuti SOP pada umumnya...”⁹⁶

Pelaksanaan kegiatan pengembangan tenaga pendidik juga di dokumentasikan oleh madrasah sebagai berikut:



Gambar 4.14 Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan
*Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB*

⁹⁶ Wawancara Dengan Bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si., Sabtu Tanggal 10 Oktober 2020, Pukul 13.23 WIB.

**JADWAL KEGIATAN WORKSHOP MERANCANG PEMBELAJARAN
KREATIF DAN INSPIRATIF ABAD 21
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 LAMONGAN
TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2019**

NO.	PUKUL	ACARA	KETERANGAN
1.	07.45 – 08.00	Cekking Dan Presensi Peserta	Panitia
2.	08.00 – 08.30	Pembukaan	Kepala Kantor Kemenag Kab. Lamongan
3.	08.30 -09.00	Coffee break	Panitia
4.	09.00 – 11.30	Merancang pembelajaran kreatif dan inspiratif abad 21	Dr. Musfiqon,S.Ag.M.Pd. (BDK Surabaya)
5.	11.30 - 12.30	Ishoma	Panitia
6.	12.30 - 14.30	Lanjutan: Merancang pembelajaran kreatif dan inspiratif abad 21	Dr. Musfiqon,S.Ag.M.Pd. (BDK Surabaya)
7.	14.30 – 15.00	Penutupan	Kepala MAN 1 Lamongan
8.	15.00	Selesai	

PANITIA

Gambar 4.15 Dokumen Jadwal Pelaksanaan Kegiatan
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

**DAFTAR HADIR PESERTA
WORKSHOP PENYUSUNAN PERANGKAT PEMBELAJARAN MULOK
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 LAMONGAN
TAHUN PELAJARAN 2019/2020**

NO	NAMA	JUMLAH	TANDA TANGAN
1	Drs. Akhmad Najikh,M.Ag	Kepala MAN 1 Lamongan	1
2	Suminto,S.Pd,M.Pd	Waka Kurikulum	2
3	Arif Purwanto,S.Pd	Asisten waka Kurikulum dan Prodistik	3
4	Dra. Lilik Rahmah,MM	Asisten waka Kurikulum	4
5	Ahliatuz Zamani	Asisten waka Kurikulum	5
6	Nunik Zubaidah,SS	Ketua Program Olimpiade	6
7	Agus Indra Gunawan,S.Si,M.Pd	Olimpiade Matematika	7
8	Azeqi Tunggal Asmana,S.Pd,M.Pd	Olimpiade Matematika	8
9	Aura Imana Arsyad,S.Pd	Olimpiade Kimia	9
10	Dien Absana,S.Si	Olimpiade Biologi	10
11	M. Ali Alfian,S.Pd	Olimpiade Fisika	11
12	Kholidatun Nadliyah,S.Pd	Olimpiade Ekonomi	12
13	Arum Asanti,S.Pd	Olimpiade Geografi	13
14	Nur Maik Hadi praja,S.Pd	Olimpiade Sejarah	14
15	Emi,S.Pd	Olimpiade Sosiologi	15
16	Drs. A. Luthfi,M.Si,M.Pdi	Olimpiade Bahasa Arab	16
17	Dwi Ernia Rohmawati,SS	Olimpiade Bahasa Jepang	17
18	Buyun Khulaji,S.Pd	Olimpiade Bahasa Inggris	18
19	Manarul Laili,S.Pd	Olimpiade Bahasa Inggris	19
20	Khoiril Muthrofin,S.Ag	Ketua Program Keagamaan	20
21	Ainun Shoffah,S.Sy	Tahsin dan Tahfid	21
22	M. Sholihin,SE	Ketua Prodistik	22
23	Moh. Sholihan,S.Pd	Prodistik	23
24	Wiwik Hidayati,S.Pd	Prodistik	24
25	Eko Firdaus Salam,S.Pd	Prodistik	25
26	Sukandar,S.Pd	Prodistik	26

NO	NAMA	JUMLAH	TANDA TANGAN
27	M. Khoiyun,S.Kom	Prodistik	27
28	Hermanto,S.Pd	Prodistik	28
29	M. Wahid Salaiman,S.Pd	Prodistik	29
30	Priyanti,S.Pd	Prodistik	30
31	Fatchul Ibad,S.Pd	Prodistik	31
32	M. Zamroni,S.Kom	Prodistik	32
33	Anas Abdul Nasir,S.Pd,MT	Ketua Prog. Keterampilan & Prodistik	33
34	Lailatul Rokhmah	Tata Busana	34
35	Richah Rohmaya,S.Pd	Tata Busana	35
36	Drs. Agus Zulfianto	Desain Produk	36
37	Sufyan Hadi,S.Pd	Desain Produk	37
38	Endro Tri Wahyudiono,S.Pd	Elektro	38

Lamongan, 7 September 2019
Waka Kurikulum
Drs. Akhmad Najikh, M.Ag.
NIP. 19611118 199903 1 001

Gambar 4.16 Dokumen Absensi Pelaksanaan Kegiatan
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08
Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Sehingga dengan demikian kegiatan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan yang ada di MAN 1 Lamongan terdapat beberapa proses yang perlu dilakukan sebelum pelaksanaan kegiatan yakni mulai dari menganalisis kebutuhan atau yang perlu dikembangkan di MAN 1 Lamongan, kemudian penyusunan program dan pembuatan kepanitiaan, dan pelaksanaan kegiatan dari program tersebut. Selain itu pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan oleh MAN 1 Lamongan menggunakan dua strategi atau cara yang di gunakan dalam proses pengembangan tenaga pendidik. Dalam hal ini peneliti telah melakukan wawancara dengan tiga informan. Untuk yang pertama wawancara dengan kepala mandrasah MAN 1 Lamongan

“...pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan terbagi menjadi dua strategi mbak, yang pertama dilakukan secara internal, kegiatannya dilaksanakan minimal 1 semester 1 kali atau 1 tahun 2 kali yang dilakukan di setiap semester, tetapi yang sering terjadi di MAN 1 Lamongan paling tidak dalam persemester 2 kali pelatihan/workshop, sehingga alam 1 tahun paling tidak masih dilakukan 4 kali...”⁹⁷

Hal senada juga di jelaskan oleh waka kurikulum MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...pengembangan teaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan terbagi menajdi dua strategi, yakni internal kegiatan yang dilakukan di dalam lembaga sendiri biasanya dilakukan persemester, atau minimal setahun dua kali...”⁹⁸

⁹⁷ Wawancara Dengan Bapak Drs. Akhmad Najikh, M.Ag., selasa 13 oktober 2020, pukul 08.46 WIB.

⁹⁸ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., selasa 13 oktober 2020, pukul 07.34 WIB.

Senada dengan ungkapan waka kurikulum MAN 1 Lamongan kepala tata usaha juga menjelaskan bahwa

“...pelaksanaan pengembangan di MAN 1 Lamongan terbagi menjadi dua strategi, yakni ada internal, untuk pelaksanaan secara internal dilakukan setahun 2 kali yang mana pelaksanaannya dilakukan persemester, dilakukan persemester karena setiap semester kita melakukan supervisi, sehingga dari hasil supervisi tersebut akan ada rekomendasi pelaksanaan pengembangan dalam bidang apa, dan dilakukan untuk siapa...”⁹⁹

Pelaksanaan kegiatan pengembangan tenaga pendidik secara internal dilakukan oleh semua tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan, seperti yang telah di dokumentasikan madrasah sebagaimana gambar berikut ini :



Gambar 4.17 Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

⁹⁹ Wawancara Dengan Bapak Moch.Saiful, S.Sos, M.Si, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13 WIB.



Gambar 4.18 Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan
*Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan
 tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB*

Strategi pengembangan yang kedua yakni pengembangan tenaga pendidik secara eksternal, dimana kegiatannya dilakukan di luar madrasah dan kegiatan yang di selenggarakan oleh organisasi lain, seperti pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

“...untuk strategi pengembangan yang kedua yakni eksternal. Untuk eksternal, biasanya kita mengirimkan pendidik untuk mengikuti workshop/pelatihan diluar tergantung dari kegiatan yang tersedia, untuk siapa saja yang dikirimkan juga tergantung dari kegiatan tersebut...”¹⁰⁰

Senada dengan ungkapan kepala madrasah MAN 1 Lamongan bapak suminto sebagai waka kurikulum juga menjelaskan bahwa:

“...strategi pengembangan kedua adalah eksternal, pelaksanaan pengembangan secara eksternal dilakukan di luar madrasah...”¹⁰¹

¹⁰⁰ Wawancara Dengan Bapak Drs. Akhmad Najikh, M.Ag., selasa 13 oktober 2020, pukul 08.46 WIB.

¹⁰¹ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., selasa 13 oktober 2020, pukul 07.34 WIB.

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak kepala tata usaha MAN 1

Lamongan sebagai berikut:

"...yang kedua yakni eksternal, kegiatan ini di ikuti madrasah sesuai dengan kegiatan diluar, sehingga madrasah akan mengirimkan beberapa orang untuk mengikuti pelatihan atau workshop tersebut..."¹⁰²

Sesuai paparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengembangan yang dilakukan di MAN 1 Lamongan dilakukan dengan 2 strategi pengembangan yakni internal dan eksternal, untuk internal dilakukan oleh madrasah sendiri yang dilakukan pada setiap enam bulan sekali, sedangkan eksternal dilakukan sesuai dengan kegiatan diluar madrasah. Seperti pada gambar pelatihan tenaga pendidik sebagai berikut:



Gambar 4.19 Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan Internal
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

¹⁰² Wawancara Dengan Bapak Moch.Saiful, S.Sos, M.Si., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13 WIB.



Gambar 4.20 Dokumen Foto Pelaksanaan Kegiatan Eksternal

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Gambar diatas menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan tenaga pendidik juga dilakukan secara eksternal, pada gambar 4.21 diatas adalah kegiatan diklat secara daring yang di ikuti oleh guru bahasa indonesia serta kepala sekolah.

3. Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

Dalam proses pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik tidak lengkap rasanya jika kita belum mengetahui bagaimana evaluasi pelaksanaan pengembangan yang dilakukan di MAN 1 Lamongan. Dalam hal ini evaluasi pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdapat beberapa tahap.

Dalam hal ini peneliti telah melakukan wawancara dengan tiga informan yakni dengan kepala sekolah, waka kurikulum, dan ketua tata

usaha. Untuk yang pertama wawancara dengan kepala madrasah dapat dilihat sebagai berikut:

“...dalam setiap kegiatan pelaksanaan pengembangan entah itu dari pelatihan, workshop ataupun yang lainnya diakhir kegiatan selalu ada yang namanya evaluasi, evaluasi disini dapat dilihat dari 2 jenis, yang pertama dengan observasi, untuk evaluasi observasi biasanya dilakukan oleh panitia pelaksanaan kegiatan, bagaimana cara mengevaluasinya yakni dengan dilihat bagaimana tenaga pendidik sebelum dan sesudah pelaksanaan kegiatan, semisal contoh baru-baru ini telah diadakan workshop tentang penggunaan e learning, nah untuk evaluasi secara observasi maka dalam situs e learning akan terlihat siapa saja guru-guru yang telah menggunakan e learning dan yang belum menggunakan e learning...”¹⁰³

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum di MAN 1

Lamongan bahwa:

“...evaluasi pelaksanaan kegiatan disini biasanya dilakukan oleh panitia pelaksana, dan kepala madrasah mbak, untuk jenis penilaiannya disini ada 2 yaitu dengan pengamatan, untuk kegiatan pengamatan yang dimaksud disini yakni diamati bagaimana tenaga pendidik sebelum dan sesudah pelaksanaan kegiatan diklat ataupun pelatihan...”¹⁰⁴

Selain itu kepala tata usaha MAN 1 Lamongan juga menjelaskan terkait evaluasi pelaksanaan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan bahwa:

“...akan selalu ada yang namanya evaluasi dalam semua kegiatan pelaksanaan pengembangan, baik itu evaluasi secara observasi yang mana panitia melakukan penilaian terhadap sikap, dan pengetahuan tenaga pendidik saat kegiatan tersebut berlangsung ataupun setelah kegiatan itu selesai...”¹⁰⁵

¹⁰³ Wawancara Dengan Bapak Drs Akhmad Najikh, M.Ag., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.46 WIB.

¹⁰⁴ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.32 WIB.

¹⁰⁵ Wawancara Dengan Bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13 WIB.

Ibu Fitriah Kusuma, S.Pd sebagai wali kelas X di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga menjelaskan bahwa:

“...evaluasi kegiatan biasanya guru-guru diberikan tugas mbak, dan tugasnya juga tergantung dari materi atau tema dalam kegiatan tersebut..”¹⁰⁶

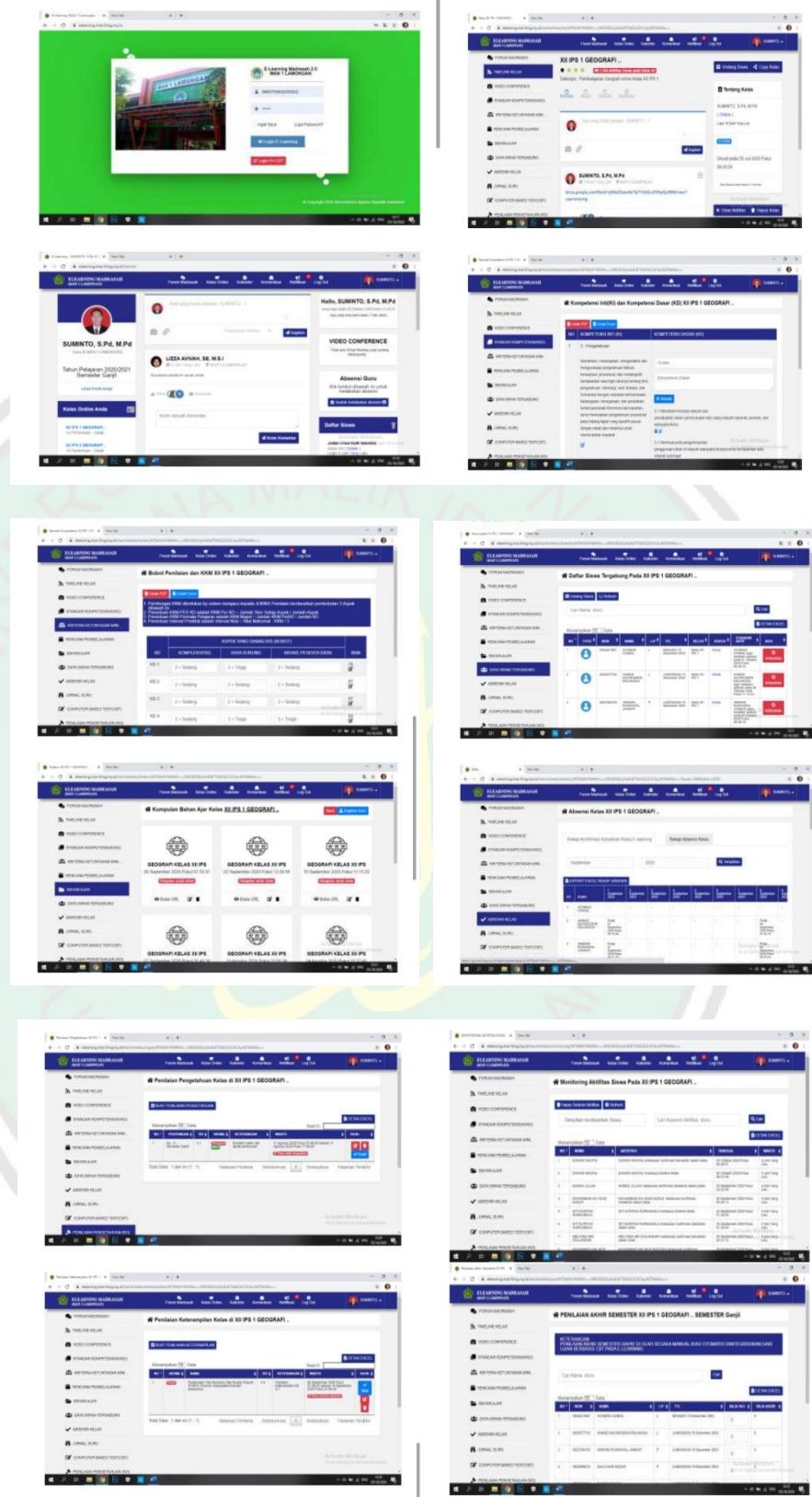
Pernyataan tersebut juga di kuatkan oleh ibu Zumrotus Sa'adah, S. Si sebagai guru mata pelajaran matematika sekaligus wali kelas XI di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan sebagai berikut:

“...penilaian dari setiap kegiatan beda-beda mbak, beberapa ada yang langsung praktek, beberapa juga ada yang diberikan tugas, tergantung dai materi yang diberikan...”¹⁰⁷

Pernyataan dari kelima informan tersebut juga di dukung dengan dokumen hasil observasi kegiatan pengembangan tenaga pendidik melalui diklat penggunaan e learning sebagai berikut:

¹⁰⁶ Wawancara Dengan Ibu Fitriah Kusuma, S.Pd, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 13.43 WIB.

¹⁰⁷ Wawancara Dengan Ibu Zumrotus Sa'adah, S. Si, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 14.00 WIB.



Gambar 4.21 Dokumen Hasil Penggunaan E-Learning Tenaga Pendidik

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Evaluasi pelaksanaan pengembangan juga dilakukan dengan pemberian tugas kepada peserta diklat/workshop, hal demikian untuk mengetahui seberapa faham tenaga pendidik dengan materi yang diberikan pada saat kegiatan berlangsung, seperti yang dinyatakan oleh kepala madrasah MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...pelaksanaan evaluasi yang kedua dilakukan dengan pemberian tugas, tugas yang diberikan disesuaikan dengan tema yang diangkat dalam pengembangan tenaga pendidik tersebut...”¹⁰⁸

Waka kurikulum juga menyatakan hal serupa sebagaimana dibawah ini:

“...evaluasi yang kedua dengan penugasan, untuk penugasan biasanya tergantung dari materi atau tema yang diangkat, dan disesuaikan dengan pengisi acaranya, kurang lebih seperti itu mbak untuk evaluasi pelaksanaan kegiatan...”¹⁰⁹

Selain itu kepala tata usaha juga menjelaskan hal yang sama sebagai berikut:

“...penugasan juga menjadi salah satu cara mengevaluasi hasil kegiatan pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik, bentuk penugasan biasanya disesuaikan oleh kegiatannya, seperti buku ini, merupakan salah satu evaluasi dengan cara penugasan dari panitia untuk peserta pelatihan, jadi untuk semua guru diwajibkan untuk membuat buku sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan

¹⁰⁸ Wawancara Dengan Bapak Drs Akhmad Najikh, M.Ag., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.46 WIB.

¹⁰⁹ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.32 WIB.

oleh panitia, kemudian akan diberikan batas waktu pengumpulannya...”¹¹⁰

Hal senada juga di jelaskan oleh wali kelas X di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga menjelaskan bahwa:

“...penilaian dari tugas juga biasanya berlaku di MAN 1 Lamongan mbak, untuk yang pernah saya temui itu, saya pernah disuruh membuat buku mapel, kemudian membuat vidio pembelajaran dan masih banyak lagi, nah setelah tugasnya di buat akan dikumpulkan kepada panitia atau pematerynya mbak, setelah itu diberikan nilai...”¹¹¹

Pernyataan tersebut juga di dukung oleh wali kelas XI sebagaimana berikut ini:

“...setiap penugasan yang diberikan berbeda-beda mbak, tergantung dari materi ang diberikan, seperti kemarin praktik itu pas diklat tentang e learning tugas yang diberikan itu kita langsung disuruh buka e learning masing-masing trus di suruh mengoprasikan, menggunakan dengan baik, mengaploud vidio, materi dan lain sebagainya, saya juga pernah membuat buku mapel sebagai penugasan dan akan diberikan nilai dari buku hasil karya tersebut...”¹¹²

Beberapa pernyataan tersebut juga terdapat dokumen evaluasi yang dibuktikan dengan hasil penugasan buku mata pelajaran yang di buat oleh tenaga pendidik MAN 1 Lamongan dengan gambar sebagai berikut:

¹¹⁰ Wawancara Dengan Bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13 WIB.

¹¹¹ Wawancara Dengan Ibu fitriah kusuma, S.Pd, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 13.43 WIB.

¹¹² Wawancara Dengan Ibu Zumrotus Sa’adah, S. Si, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 14.00 WIB.



Gambar 4.22 Dokumen Foto Hasil Penugasan Tenaga Pendidik
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Sehingga dapat disimpulkan bahwa evaluasi kegiatan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik yakni dengan melakukan evaluasi observasi dan evaluasi penugasan. Selain itu juga ada beberapa tahapan dalam evaluasi kegiatan pengembangan, seperti yang di

kemukakan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan sebagai berikut:

“...Tahapan evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan terdiri dari empat tahapan sebagai berikut: pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah, dan tindak lanjut evaluasi...”¹¹³

Hal senada juga di jelaskan oleh waka kurikulum MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

“...ada juga beberapa tahapan dalam evaluasi yang perlu diperhatikan mbak, diantaranya adalah pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah, dan tindak lanjut evaluasi...”¹¹⁴

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh ketua tata usaha MAN 1

Lamongan seperti dibawah ini:

“...supaya evaluasi yang ada itu menjadi terstruktur, MAN 1 Lamongan dalam pelaksanaan evaluasi ada beberapa tahapan yang harus dilakukan, diantaranya adalah pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah, dan tindak lanjut evaluasi...”¹¹⁵

Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tahapan evaluasi kegiatan pengembangan yang di lakukan oleh MAN 1 Lamongan melalui beberapa tahapan diatarannya adalah pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah,

¹¹³ Wawancara Dengan Bapak Drs Akhmad Najikh, M.Ag., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.46. WIB.

¹¹⁴ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.32. WIB.

¹¹⁵ Wawancara Dengan Bapak Moch. Saiful, S.Sos, M.Si., Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13 WIB.

dan tindak lanjut evaluasi. Sebagai mana yang tertera pada dokumen foto tahapan kegiatan evaluasi sebagai berikut:



Gambar 4.2 Tahapan evaluasi kegiatan pengembangan tenaga pendidik
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengembangan tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada dalam suatu lembaga merupakan sebuah keharusan. Tenaga pendidik merupakan ujung tombak dari suatu lembaga pendidikan, yang menjamin suatu lembaga pendidikan baik atau tidak juga salah satunya dipandang dari sisi tenaga pendidiknya, selain itu peran sentral guru atau pendidik adalah pemegang proses pembelajaran. Posisi tersebut secara tidak langsung mengharuskan pendidik atau guru memiliki beberapa kualifikasi dan kemampuan khusus sesuai dengan perannya.¹¹⁶

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan memandang bahwa pengembangan tenaga pendidik merupakan sebuah kewajiban bagi lembaga, karena untuk menciptakan siswa-siswi yang beprestasi, dan mampu bersaing dengan dunia luar yang semakin berkembang saat ini maka ujung tombak dari suatu lembaga pendidikan yakni tenaga pendidiknya. Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk memiliki beberapa kompetensi untuk menunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar.¹¹⁷ Proses belajar mengajar dalam madrasah tidak akan berjalan dengan lancar dan maksimal ketika tenaga pendidik yang dimiliki oleh madrasah kurang berkompeten dalam bidangnya, sehingga Madrasah Aliyah

¹¹⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Konsep Dan Strategi*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2001), hlm.123.

¹¹⁷ Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Integratif Di Sekolah Keluarga, Dan Masyarakat*, (Yogyakarta: LKIS, 2009), Hlm. 51

Negeri (MAN) 1 Lamongan selalu melakukan pengembangan baik itu dari segi kompetensi akademik pendidik ataupun pengetahuan lainnya.

Dalam bab ini peneliti menjelaskan secara deskriptif pembahasan data hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan terkait dengan pengembangan tenaga pendidik. Berdasarkan tahapan- tahapan dari kerangka teori yang selanjutnya peneliti menganalisis data tersebut untuk mencari titik temu.

A. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

Perencanaan pengembangan tenaga pendidik merupakan suatu kegiatan yang terstruktur dalam peningkatan kualitas melalui program-program pendidikan dan pelatihan, workshop, serta yang lainnya. Sebagaimana yang telah dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan bahwa perencanaan pengembangan tenaga pendidik dilakukan atas tiga dasar, diantaranya adalah: visi misi madrasah, laporan hasil supervisi serta keadaan zaman yang semakin berkembang.

Visi misi madrasah dijadikan acuan dalam pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan karena visi misi yang telah ditetapkan tersebut menjadi tanggung jawab madrasah, sehingga ketika visi misi yang telah ditetapkan tetapi beberapa poin belum ada yang bisa tercapai maka pihak madrasah akan melakukan pengembangan tenaga pendidik untuk menunjang tercapainya visi misi tersebut. Tergantung dari aspek mana visi misi yang belum tercapai tersebut. Pemikiran tersebut juga nampak pada salah satu jurnal idarah sebagaimana dinyatakan oleh Nurlinda bahwa segala perencanaan berpusat pada

visi strategik, yang kemudian visi tersebut dijadikan standar pencapaian.¹¹⁸ Selain itu visi dan misi juga di tempatkan sebagai pemandu yang menjamin konsistensi pendidikan islam dalam konteks perubahan dan dinamika yang terjadi dalam dirinya secara terus menerus pendapat dari Tilaar.¹¹⁹ Sehingga dengan demikian yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan menjadikan visi misi madrasah sebagai acuan dalam pengembangan tenaga pendidik telah sesuai dengan beberapa jurnal yang ada.

Selain dari visi misi madrasah, aspek kedua yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pengembangan tenaga pendidik yakni dari hasil laporan supervisi yang dilakukan oleh madrasah pada setiap enam bulan sekali, atau dilakukan persemester. Dari setiap laporan hasil supervisi yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan akan dijadikan pertimbangan dalam perencanaan pengembangan tenaga pendidik, laporan tersebut akan muncul saran yang seharusnya dilakukan oleh kepala madrasah, guru-guru serta staf lainnya pada enam bulan kedepan. Hal tersebut juga di nyatakan dalam jurnal tentang pengaruh supervisi pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh positif supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru.¹²⁰ pada jurnal lain juga mengatakan bahwa semakin sering pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam pengembangan

¹¹⁸ Nurlinda, Khalifah, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Idaarah, VOL. IV, NO. 1, JUNI 2020.

¹¹⁹ Tilaar, H. A. R, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004). hlm. 152.

¹²⁰ Rubiyah Astuti, M. Ihsan, “Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kota Metro Lampung”, Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian Lppm Um Metro Vol. 1. No. 2, Desember 2016

kurikulum, observasi, dan pengembangan profesi maka semakin meningkatkan kinerja guru TK tersebut.¹²¹ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi dapat digunakan sebagai acuan pengembangan tenaga pendidik seperti yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.

Keadaan zaman yang semakin berkembang juga menjadi acuan perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, karena jika tenaga pendidik yang ada di madrasah tidak bisa mengikuti perkembangan zaman yang berlangsung maka tenaga pendidik akan tertinggal. Seperti yang saat ini sedang berlangsung pembelajaran daring menjadi tren pada golongan pendidikan, maka bagaimana madrasah mengemas pembelajaran daring tersebut menjadi enjoy, dan menyenangkan untuk siswa-siswi. Salah satu cara yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yakni pembelajaran melalui *E learning*, dengan demikian tenaga pendidik perlu mengikuti diklat atau workshop terkait dengan penggunaan E-learning. Hal tersebut juga dinyatakan dalam jurnal publikasi pendidikan yang menyatakan bahwa pada tuntutan zaman yang semakin berkembang maka tantangan yang dihadapi seseorang semakin bertambah banyak. Disinilah letak pentingnya Pendidikan dan pelatihan seseorang dalam menghadapi masalah untuk menemukan pemecahannya.¹²² Selain itu juga dijelaskan pada jurnal manajemen pendidikan islam yang menyatakan bahwa

¹²¹ Devi Esina, “Pengaruh Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dan Program Pengembangan Tenaga Pendidik Terhadap Kinerja Guru Teman Kanak-Kanak Gugus V Kecamatan Harau Kabupaten Lima Puluh Kota”, Jurnal Mernara Ekonomi, Volume Iiino. 6-Oktober 2017.

¹²² Mislia, “Hubungan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Efektifitas Kerja Tenaga Kependidikan Di SMA Negeri 12 Makassar”, Jurnal Publikasi Pendidikan, Volume 10 Nomor 1, Februari 2020

Perkembangan informasi dan teknologi menuntut pendidikan tinggi harus terus beradaptasi dan berubah mengikutinya. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus memiliki mutu tenaga pendidik yang baik.¹²³ Selain itu juga telah di jelaskan dalam Al Qur'an Surat Yunus 101.

قُلْ انظُرُوا مَاذَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۚ وَمَا تُغْنِي الْآيَاتُ وَالنُّذُرُ عَنْ قَوْمٍ لَا يُؤْمِنُونَ

Artinya : Katakanlah, “Perhatikanlah apa yang ada di langit dan di bumi!”

Tidaklah bermanfaat tanda-tanda (kebesaran Allah) dan rasul-rasul yang memberi peringatan bagi orang yang tidak beriman.” (QS.Yunus:101)

Pada ayat yang ke 101 dalam surat Yunus, Allah swt memerintahkan kita untuk memperhatikan fenomena alam yang terjadi di langit dan di bumi. Fenomena alam itu akan memperlihatkan tanda-tanda kebesaran Allah swt. Jika kita telah memperlakukan hal yang demikian, akan dapat mempertebal keimanan kita kepada Allah swt. Tapi sebaliknya tanda-tanda kebesaran Allah itu tidak ada manfaatnya bagi orang-orang yang ingkar atau kafir. Allah menurunkan undang-undangnya berupa wahyu yang terangkum dalam ayat-ayat Al Qur'an (ayat Qouliyah), namun juga menurunkan undang-undangnya yang terdapat di alam raya (ayat Kauniyah).

Dari pernyataan jurnal diatas dan QS.Yunus:101 dapat diambil kesimpulan bahwa perkembangan zaman juga dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan tenaga pendidik seperti yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan. Sehingga dengan demikian pernyataan diatas terkait dengan perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

¹²³ Muhammad Fahli, *Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Eksternal Pada Lembaga Pendidikan Tinggi*, Jurnal Al-Tanzim Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 04 No. 02 (2020) : 171-183.

dilakukan atas tiga dasar, diantaranya adalah visi misi madrasah, laporan hasil supervisi, dan keadaan zaman yang semakin berkembang. Selain itu pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan mengikuti kebijakan yang dibuat oleh madrasah yang telah disesuaikan dengan keadaan dan kondisi madrasah. Hal tersebut juga telah sesuai dengan beberapa jurnal yang mendukung.

Selain perencanaan pengembangan tenaga pendidik, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga memperhatikan standar pendidik yang telah dijelaskan dalam Undang-Undang (UU) republik Indonesia (RI) nomor 14 tahun 2005 bab IV pasal 8 yang menyatakan bahwa seorang guru harus mempunyai kemampuan akademik, sertifikasi pendidikan, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki keahlian dalam merealisasikan tujuan pendidikan nasional. Dalam pasal 9 kemampuan dalam bidang akademik yang dimaksudkan pada pasal 8 didapatkan dengan pendidikan tinggi program sarjana dan atau diploma empat. Pasal 10 kompetensi guru yang dimaksudkan pada pasal 8 yakni meliputi 4 kompetensi diantaranya adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.¹²⁴

Sementara itu hasil penelitian lapangan menyakatan bahwa tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan telah mengimplementasikan standarisasi yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah ataupun permendikbud. Semua pendidik atau guru yang ada di MAN 1 Lamongan telah memiliki 4 kompetensi guru, mempunyai kualifikasi akademik

¹²⁴ Departemen Pendidikan Nasional, “*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*”. 2003.

yang dibuktikan dengan sertifikat sarjana (S1) ataupun Diploma empat (D-4). Seperti yang dikatakan oleh Bapak Akhmad Najikh sebagai kepala mandrasah MAN 1 Lamongan bahwa:

“...semua calon pendidik di MAN 1 Lamongan ini harus sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh negara yakni harus mempunyai ijazah minimal sarjana (S1) ataupun diploma empat (D4) selain itu calon pendidik juga harus memiliki 4 kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Sehingga dengan demikian untuk calon pendidik yang tidak mempunyai tersebut, maka tidak boleh melamar di MAN 1 Lamongan...”¹²⁵

Dari hasil peneliti menyimpulkan bahwa standar tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan telah selaras dengan teori di atas, dimana pendidik telah mencapai standar yang telah ditetapkan yakni telah memiliki 4 kompetensi pendidik (kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian dan kompetensi profesional), memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal S1/D-4, serta sehat jasmani dan rohani. Dari beberapa penjelasan di atas yang berkaitan dengan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan selalu mengupayakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik diantaranya adalah:

a. Pengembangan kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang paling diperhatikan oleh madrasah ataupun kepala sekolah, karena seorang tenaga pendidik yang baik adalah mereka yang dapat mengerti dan menerapkan landasan

¹²⁵ Wawancara Dengan Bapak Drs Akhmad Najikh, M.Ag. Selaku Kepala MAN 1 Lamongan, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 08.46.

pendidikan baik filosofis maupun logis, mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai dengan tingkat perkembangan perilaku peserta didik, mampu menangani mata pelajaran atau bidang studi yang ditugaskan kepadanya, mengerti dan dapat menerapkan metode mengajar yang sesuai, intinya mampu melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan bagi peserta didik.

b. Pengembangan kompetensi pedagogik

pengembangan kompetensi pedagogik yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan berkaitan dengan kemampuan pendidik mengelola peserta didik dengan cara perencanaan berkaitan dengan penyusunan administrasi pembelajaran supaya ketika tiba kegiatan pembelajaran dimulai semua administrasi terselesaikan dan siap untuk konsentrasi kepada proses pembelajaran.¹²⁶

c. Pengembangan kompetensi sosial

Pengembangan kompetensi sosial yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, semua pendidik, tenaga kependidikan, orang tua wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

¹²⁶ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., selasa 13 oktober 2020, pukul 07.34 WIB.

d. Pengembangan kompetensi kepribadian

Pengembangan kompetensi kepribadian berkaitan dengan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan selalu memberikan contoh yang baik kepada peserta didiknya dengan cara pendidik menyapa siswa di depan gerbang, bersama-sama membaca Asmaul khusna dan membaca Al Qur'an, menerapkan 3 S (senyum, sapa dan salam), shalat sunnah, shalat dzuhur berjama'ah, puasa sunnah, peringatan hari-hari besar Islam¹²⁷

Dari ke empat kompetensi yang dikembangkan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan lebih memperhatikan pada kompetensi profesional, karena madrasah ingin menciptakan peserta didik yang unggul, yang dapat bersain dengan baik dengan dunia luar, sehingga madrasah lebih menekankan pada pengembangan kompetensi profesional, tetapi juga masih memperhatikan kompetensi yang lainnya.

¹²⁷ Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd., selasa 13 oktober 2020, pukul 07.34 WIB.

Tabel 5.1
Perencanaan pengembangan tenaga pendidik
di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan



UNIVERSITY OF MALANG
SL
HIM
MAULANA


Keterangan Tabel 5.1


Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

a. Keterangan warna


1. Warna hijau: simbol untuk judul/fokus
2. Warna oren: simbol untuk bagian sub bab pada fokus
3. Warna Biru muda: simbol fokus sub bab
4. Warna merah: teori yang digunakan
5. Warna biru tua: hasil temuan


b. Keterangan gambar

 : simbol sebagai judul/fokus penelitian

 : simbol sub bab dalam judul/fokus penelitian

 : simbol fokus subjek pada sub bab

 : simbol teori yang digunakan

 : Simbol Hasil Temu

B. Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik tentu tidak luput dari metode yang digunakan, sehingga dapat dikatakan bahwa metode yang dipakai dalam kegiatan pengembangan yang akan menjamin berhasil atau tidaknya kegiatan tersebut. Pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan untuk mengupgrade kinerja serta memperbaiki kepuasan kerja, menurut Hani Handoko terdapat dua metode pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik, di antaranya adalah: *On The Job Training*, dan *Off The Job Training*.¹²⁸

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yakni dengan dengan 2 program antara lain:

a. *On The Job Training*

Metode *on the job training* merupakan meminta seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan pada saat itu juga.¹²⁹ Tujuan dari *on the job training* diantaranya adalah: a. Memperoleh pengalaman baru, b. Mengamati secara langsung sesuatu yang telah menjadi tanggung jawabnya, c. Meningkatkan kemampuan, kecepatan, serta meningkatkan diri dari tingkat dasar. Metode ini paling banyak digunakan oleh lembaga pendidikan ataupun perusahaan. Adapun beberapa metode atau teknik yang bisa digunakan adalah sebagai berikut:

¹²⁸ Gary Dasseler, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1, EX IX*, (Jakarta: Indeks, 2004), hlm 222.

¹²⁹ William G, *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cet IV*, (Bandung: Mandar Maju, 1991), hlm 2.

1) Pelatihan (*Training*)

Pelatihan merupakan suatu bagian yang tidak terpisahkan di dalam pengembangan tenaga pendidik secara luas, dimana Martoyo Susilo berpendapat pendidikan adalah proses pemberian tambahan pengetahuan yang dilakukan oleh sebuah organisasi terhadap pegawainya. Sedangkan pelatihan merupakan suatu proses pendidikan yang diarahkan kepada nilai-nilai keterampilan dan keahlian pegawai sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang diemban pegawai tersebut.¹³⁰

Seperti yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan bahwa pelaksanaan pelatihan dilakukan dengan berbagai alasan diantaranya adalah: 1. kebutuhan pendidik pada pengetahuan dan keterampilan baru, 2. Pendidik harus memahami proses belajar, peserta didik dan memahami pentingnya berbagai pengalaman dan pengetahuan dengan yang lain, 3. Pendidik di sipakan untuk sanggup menghadapi pendidikan di saat ini dan yang akan datang.¹³¹

Dari berbagai alasan diatas, pendapat lain juga menyatakan bahwa pelatihan sebagai usaha sistematis untuk menguasai keterampilan, peraturan, konsep, ataupun cara berperilaku yang

¹³⁰ Rafles Tiara Sakti and Mulyadi, *Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu*, Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik, 4.2 (2015), 37–48.

¹³¹ Wawancara Dengan Bapak Drs. Akhmad Najikh, M.Ag., selasa 13 oktober 2020, pukul 08.46 WIB.

berdampak pada peningkatan kinerja.¹³² Selain itu tujuan pelatihan yang di kemukakan oleh Moekijat juga menjelaskan bahwa tujuan pelatihan adalah Untuk menolong peserta pelatihan agar memperoleh keterampilan, sikap, dan kebiasaan berfikir dengan efisien dan efektif. Pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga dapat dilihat pada dokumen foto berikut:



Gambar 5.1 Pelaksanaan Pelatihan Tenaga Pendidik

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan yang digunakan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan telah sesuai antara alasan penggunaan metode pelatihan dengan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

¹³² Dytta Fazrina, “ Pemanfaatan Hasil Belajar pada pelatihan dan keterampilan mekanik otomotif”, 2016, Vol 7-41.

b. *Off The Job Training*

Metode ini merupakan kegiatan yang dilakukan diluar dari tempat kerja, jam kerja dan biasanya diselenggarakan oleh instansi lain. *Off The Job Training* dilakukan bertujuan untuk meningkat pengetahuan dan keterampilan, mempunyai kesempatan bertukar pikiran, serta supaya mendapatkan ide-ide yang baru. Seperti yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan selain menggunakan *On The Job Training* juga melakukan metode *Off The Job Training*. Dalam metode *Off The Job Training* juga terdapat beberapa teknik diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kursus

Kursus adalah pelayanan warga belajar yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, keahlian, dan kemahiran yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu kehidupan dan menjadi bekal mencari nafkah serta dapat dimanfaatkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dalam waktu yang singkat. Kursus ini biasanya dilakukan oleh lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan untuk tenaga pendidik yang baru, kemudian kursus juga dilakukan untuk guru-guru yang rasa perlu mengikuti kursus seperti misalnya kursus komputer perlu dilakukan oleh gur-guru yang telah berumur, atau kursus dalam bidang lain yang yang sekiranya diperlukan. Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah

Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dapat dilihat pada dokumen foto kursus di bawah ini:



Gambar 5.2 Pelaksanaan Kursus Komputer
Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

2. Pendidikan

Pendidikan dipandang sebagai bentuk investasi jangka panjang bagi setiap organisasi, oleh karenanya setiap organisasi yang berkembang melakukan atau memfasilitasi proses pendidikan bagi pegawainya dengan memberikan perhatian yang sangat besar terhadap proses tersebut.¹³³ Sehingga meningkatnya kemampuan atau keterampilan para pegawai, maka secara otomatis akan meningkat pula kinerja para pegawainya.

Program studi yang lebih tinggi merupakan program kegiatan dari kebijakan peningkatan perkembangan akademik untuk meningkatkan profesional tenaga pendidik di MAN Lamongan, bentuk program studi

¹³³ Maryoto Susilo, *Sumber Daya Manusia*, (Jogjakarta: BPFE, 1999), hlm 56.

yang lebih tinggi ini adalah bermula dari dorongan dan motivasi bapak Drs Akhmad Najikh, M.Ag. agar guru-guru di MAN Lamongan dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan kompetensinya. Semua Pembiayaan ditanggung oleh individu guru masing masing, atau guru yang bersangkutan dapat mencari beasiswa sendiri baik dari pemerintah atau sponsor. Madrasah hanya memberikan peluang dan kesempatan waktu bagi guru yang ingin mengembangkan pendidikan lebih tinggi.

Pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dilakukan dengan cara formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara pendidik yang ingin melakukan pendidikan lanjut, sedangkan pendidikan informal dapat dilakukan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan kursus lainnya..

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan memberikan keleluasan dan apresiasi kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikannya guna untuk mengembangkan kemampuannya supaya dapat melakukan kewajibannya dengan baik dan optimal.

Tujuan dari pengembangan adalah memberikan kesempatan kepada semua individu untuk berkembang dan maju, yang diantaranya melalui studi lanjut melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Termasuk untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan kemajuan dan

tuntutan zaman. Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan sebagian besar pendidik/guru-gurunya S1 dan S2 bahkan beberapa pendidik/guru sedang menempuh studi S3 dengan tujuan untuk meningkatkan pendidik dengan harapan mampu membawa peningkatan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan.

3. Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang memiliki teknis dan akademis yang tujuannya untuk melakukan studi menyeluruh tentang suatu topik tertentu dengan pemecahan suatu permasalahan yang memerlukan interaksi diantara para peserta seminar yang dibantu oleh seorang guru besar ataupun cendekiawan. Seminar juga merupakan pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah dibawah pimpinan ketua sidang. Orang yang bertindak sebagai seorang pemimpin atau ketua sidang biasanya seorang guru besar, seorang ahli atau cendekiawan yang mumpuni dalam bidang yang tengah dibahas.

Masalah yang dibahas di dalam suatu seminar dapat mencakup berbagai bidang disiplin ilmu atau berbagai kegiatan didalam kehidupan masyarakat. Pelaksanaan seminar di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dilakukan di aula madrasah, dengan tema dan peserta yang telah ditentukan. Pengisi acara juga di sesuaikan dengan tema yang dibahas, jika pada tema tertentu dalam madrasah telah memiliki guru yang ahli dalam bidangnya maka tidak perlu untuk mengundang pemateri dari luar, sedangkan beberapa tema yang belum

ada guru ahli dalam madrasah tersebut maka akan mengundang pemateri dari luar untuk mengisi seminar. Berikut adalah potret pelaksanaan seminar yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan :



Gambar 5.3 Pelaksanaan Seminar

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 08 Oktober 2020 Jam: 09.25 WIB

4. MGMP

MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) adalah suatu forum atau wadah kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis disanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah guru mata pelajaran. Berkaitan dengan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan khususnya bagi pendidik strategi yang digunakan juga dengan Mengikuti MGMP , dan kegiatan MGMP ini di ikuti oleh semua guru mata pelajaran dengan ketentuan waktu yang berbeda- beda dan juga disesuaikan dengan kebutuhan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dilakukan dengan beberapa metode dan teknik, diantaranya adalah sebagai berikut: *on the job training* dengan teknik pelatihan, sedangkan metode *off the job training* dilakukan dengan beberapa teknik, diantaranya adalah: kursus, pendidikan, seminar, dan MGMP. Sedangkan tahapan-tahapan yang perlu dilakukan dalam pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan tersebut dilakukan dengan beberapa tahapan antara lain:

1. Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan merupakan proses untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan tentang siapa, dimana dan bagaimana suatu kegiatan dapat dilakukan secara efektif.¹³⁴ Penentuan kebutuhan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan ditentukan atas dasar analisis kebutuhan untuk sekarang dan masa depan dan selain itu juga di sesuaikan dengan anggaran. Selain itu analisis kebutuhan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dilakukan atas tiga tahapan, diantaranya adalah untuk mendapatkan informasi, mempelajari kebutuhan dan menciptakan kegiatan. Untuk menentukan kebutuhan ada beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain satuan organisasi yang mengelola tenaga pendidik, para kepala dan wakil kepala pada satuan pendidikan, dan para pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri.

¹³⁴ Vetty Ilona, 'Analisis Kebutuhan Diklat Di Pemerintahan', *Civil Service*, 12.1 (2018).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tahapan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan tersebut sesuai dengan tahapan analisis yang di paparkan oleh Barbazette bahwa analisis kebutuhan ada 3 proses tahapan: Gather information (mendapatkan informasi), Analyze information (Analisis Informasi), Create a training plan (menciptakan rencana pelatihan).

2. Penyusun program dan pembentukan kepanitiaan

Kegiatan penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan di MAN 1 Lamongan dilakukan setelah kegiatan analisis kebutuhan, penyusunan program akan dikaitkan dengan kebutuhan apa yang diperlukan oleh tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan, sedangkan pembentukan kepanitiaan akan ditentukan oleh yang bertanggung jawab dalam kegiatan tersebut, bisa dipilih dari waka kurikulum, ataupun langsung dipilih oleh kepala sekolah. Pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan disusun untuk program jangka panjang, menengah dan pendek dan secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran.

3. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan di selenggarakan sesuai dengan analisis, pembuatan program serta kepanitiaan yang telah disusun, pelaksanaan program pengembangan dapat dilakukan dengan berbagai

metode, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan biasanya menggunakan metode diklat atau pelatihan, seminar, MGMP dan metode-metode lainnya. Metode tersebut dipilih sesuai dengan tema yang diangkat dalam program pengembangan tenaga pendidikan tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dalam pengembangan tenaga pendidik dilakukan dengan beberapa langkah antara lain analisis kebutuhan, penyusunan program dan pembentukan kepanitiaan, dan terakhir dengan pelaksanaan program.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga menggunakan dua strategi dalam pengembangan tenaga pendidik diantaranya dengan menggunakan pengembangan internal dan pengembangan eksternal, dimana pengembangan internal dilakukan oleh lembaga sendiri yang pelaksanaannya dilakukan pada setiap enam bulan sekali dan pengembangan eksternal dilakukan oleh lembaga luar yang mana madrasah akan mengirimkan guru-guru yang berkepentingan dalam kegiatan tersebut.

Tabel 5.3

**Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik
Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan**



Metode pengembangan tenaga pendidik yang digunakan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yakni hampir sama dengan kajian teori yang peneliti tulis, hanya pada metode rotasi jabatan, dan demonstrasi/pemberian contoh yang tidak dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan. Tetapi metode yang paling sering digunakan yakni pendidikan dan pelatihan (diklat).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dalam mengembangkan tenaga pendidik dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi perinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program

ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Keterangan MindMap 5.2


Keterangan MindMap 5.2


Proses Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan


a. Keterangan warna


1. Warna hijau: simbol untuk judul/fokus
2. Warna oren: simbol untuk bagian sub bab pada fokus
3. Warna merah: teori yang digunakan
4. Warna biru tua: hasil temuan

b. Keterangan gambar

 : simbol sebagai judul/fokus penelitian

 : simbol sub bab dalam judul/fokus penelitian

 : simbol teori yang digunakan

 : Simbol Hasil Temuan

C. Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

1. Hasil pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik

Hasil pengembangan tenaga pendidik pada setiap metode yang digunakan akan berbeda-beda. Pengembangan yang dilakukan oleh MAN 1 Lamongan menggunakan beberapa metode, diantaranya adalah: diklat, seminar, MGMP, pendidikan, dan kursus. Dari metode diklat dan kursus pengembangan yang dilakukan MAN 1 Lamongan 95% tenaga pendidik mengalami peningkatan baik dari segi pengetahuannya ataupun dari praktinya, karena dalam pelaksanaan diklat setiap tenaga pendidik diberikan tugas sesuai tema yang diambil. Sisanya 5% tenaga pendidik yang lain ada yang kurang memahami tema dengan baik, juga ada yang meninggalkan kegiatan diklat ataupun kursus sebelum kegiatan selesai.

Untuk kegiatan pengembangan MGMP dan seminar 80% telah berjalan dengan baik, tetapi 20% tenaga pendidik yang lain kurang berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan metode MGMP dan seminar, hal ini dikarenakan saat kegiatan berlangsung beberapa tenaga pendidik izin karena ada kegiatan lain, dan beberapa juga untuk izin datang terlambat, selain itu saat kegiatan berlangsung sebagian dari tenaga pendidik tidak fokus dan mengantuk, hal demikian mengakibatkan apa yang disampaikan pada saat kegiatan MGMP dan seminar berlangsung masih kurang diterima dengan baik oleh tenaga pendidik. Selain itu juga dalam kegiatan MGMP dan seminar tidak ada penugasan yang diberikan oleh tim pengadaan kegiatan, hal tersebut memicu sebagian tenaga pendidik tidak mengikuti seminar dan MGMP dengan baik.

Berbeda dengan metode pengembangan dengan metode pendidikan (studi lanjut) dalam metode ini lebih sedikit lagi jumlah tenaga pendidik yang melakukan studi lanjut, dari 100 tenaga pendidik hanya 10 yang melakukan studi lanjut. Hal demikian dikarenakan dalam studi lanjut ini dilakukan dengan biaya pribadi atau dapat dilakukan dengan biasiswa, karena madrasah dalam hal ini hanya memberikan waktu luang saja untuk setiap tenaga pendidik yang melakukan studi lanjut. Dengan demikian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.2
Data Perkembangan Akademik Tenaga Pendidik
MAN Lamongan hingga Tahun Pelajaran 2020/2021

No	Nama	Dari jenjang	Kejenjang	Kosentrasi
1	Drs. Isa Anshori, M.Si	S1	S2	Ilmu-ilmu Sosial
2	Drs. Achmad El Hanifen Nuri, MM	S1	S2	Manajemen Pend.
3	Drs. Abd. Hakim, M.Pd	S1	S2	Teknik.Pembelajaran
4	Drs. M. Syamsuri, M.Pd	S1	S2	Teknik.Pembelajaran
5	Dra. Lilik Rahmah, MM	S1	S2	Manajemen Pend.
6	Drs. A. Luthfi, M.Si	S1	S2	SAINS
7	Drs. Akhmad Najikh, M.Ag	S1	S2	PAI
8	Siti Aminah, S.Pd. MM	S1	S2	Manajemen Pend.

9	Umami Shoidah, S.Ag. M.Pd	S1	S2	Manajemen Pend.
10	Isrowiyah, M.Pd	S1	S2	FBBS

Sumber diambil dari Kepala Tata Usaha MAN Lamongan tanggal 30 April 2012 Jam : 09.25 WIB

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan dilakukan dengan beberapa metode dan teknik, diantaranya adalah sebagai berikut: *on the job training* dengan teknik pelatihan, sedangkan metode *off the job training* dilakukan dengan beberapa teknik, diantaranya adalah: kursus, pendidikan, seminar, dan MGMP.

2. Evaluasi Pendidikan Dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang berkesinambungan dari suatu program yang bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia. Agar kegiatan diklat dapat mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan, maka penyelenggaraan diklat harus memiliki kualifikasi diklat yang bermutu. Untuk mengukur tingkat keberhasilan diklat, maka kegiatan diklat perlu dilakukan bentuk pengontrolan mutu diklat. Bentuk pengontrolan mutu diklat tersebut dapat dilaksanakan dengan evaluasi. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan memerlukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelatihan yang telah dilaksanakan.

Pendapat purwanto menyatakan bahwa evaluasi merupakan proses menentukan nilai atau efektivitas suatu kegiatan untuk membuat keputusan.¹³⁵ Argumen lain juga di kemukakan bahwa evaluasi adalah suatu pemeriksaan (penyelidikan yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan dan suatu berdasarkan standar tertentu).¹³⁶ Kemudian pendapat tersebut juga dikuatkan lagi bahwa evaluasi adalah proses penerapan prosedur ilmiah untuk mengumpulkan informasi yang valid dan reliabel untuk membuat keputusan tentang program pendidikan dan pelatihan.¹³⁷

Evaluasi juga telah dijelaskan dalam salah satu hadist yang menyatakan bahwa evaluasi terhadap diri sendiri adalah dengan menggalakkan instropeksi atau penghitungan diri sendiri dengan tujuan meningkatkan kreatifitas dan produktivitas (amal saleh) pribadi. Apabila dalam proses evaluasi tersebut ditemukan beberapa keberhasilan, maka keberhasilan itu hendaknya dipertahankan atau ditingkatkan, tetapi apabila ditemukan beberapa kelemahan dan kegagalan, maka hendaknya hal itu segera diperbaiki dengan cara meningkatkan ilmu, iman dan amal. Umar bin Khattab berkata;

عَنْ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ قَالَ حَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسَبُوا

Artinya; "Evaluasilah dirimu sebelum engkau dievaluasi".

¹³⁵ Ali, Mohamad, *Penelitian Kependidikan, Prosedur Dan Strategi*, (Bandung: Angkasa, 1995), hlm 34.

¹³⁶ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian Dengan Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm 87.

¹³⁷ Bambang Prasetyo, *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori Dan Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm 76.

Statemen ini berkaitan dengan kegiatan evaluasi terhadap diri sendiri. Asumsi yang mendasar statement tersebut adalah bahwa Allah SWT mengutus dua malaikat Raqib dan Atid sebagai pengawas terhadap manusia. Karena itulah manusia dituntut selalu waspada dan memperhitungkan segala tindakannya, agar kehidupannya kelak tidak merugi

Evaluasi terhadap diri orang lain (peserta didik) merupakan bagian dari kegiatan pendidikan Islam. Kegiatan ini tidak sekedar boleh, tetapi bahkan dihaurskan. Keharusan di sini tentunya berdasarkan niat *amar ma'ruf nahi munkar*, yang bertujuan untuk perbaikan perbuatan sesama umat Islam. Syarat penilaian ini adalah haruslah bersifat segera dan tidak dibiarkan berlarut-larut, sehingga anak didik tidak tenggelam dalam kebimbangan, kebodohan, kezaliman, dan agar dapat melangkah lebih baik dari perilaku yang sebelumnya.

Evaluasi yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yakni dengan melakukan observasi kepada peserta diklat dan pemberian penugasan, observasi dilakukan oleh tim pelaksanaan diklat, observasi dapat dilakukan pada saat sebelum kegiatan diklat berlangsung, pada saat kegiatan diklat berlangsung dan setelah kegiatan diklat, dengan demikian tim pelaksana kegiatan akan punya potret bagaimana hasil dari kegiatan diklat tersebut, apakah kegiatan diklat tersebut telah dapat diterima dengan baik oleh peserta diklat ataukah harus ada tindak lanjut dari kegiatan tersebut.

Selain evaluasi dengan observasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan juga melakukan evaluasi dengan pemberian tugas kepada peserta

diklat, pemberian tugas ini disesuaikan dengan materi yang dibahas, atau tema dalam kegiatan diklat tersebut, bentuk penugasan yang diberikan dapat berupa pembuatan video pembelajaran yang di upload di *e learning*, pembuatan buku UKBM untuk setiap mata pelajaran, dan lain sebagainya. Dari penugasan tersebut akan diberikan beberapa kriteria dan akan diberikan waktu pengerjaan penugasan. Setelah tugas selesai dikerjakan oleh peserta diklat selanjutnya akan di nilai oleh tim pelaksana kegiatan, dan di nilai juga oleh kepala madrasah.

Dari paparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi kegiatan dan pelatihan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan terdiri dari dua jenis evaluasi yakni dengan observasi serta pemberian tugas kepada peserta diklat. Sedangkan dalam tahapan evaluasi pendidikan dan pelatihan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan berbeda dengan kajian teori yang ada di bab II, pada kajian teori dalam penelitian ini menyebutkan bahwa pelaksanaan evaluasi tenaga pendidik dapat dilakukan dengan model ROI process dari Jack L. yang mendeklarasikan bahwa terdapat 4 tahapan dalam pelaksanaan evaluasi yakni: perencanaan evaluasi, pengumpulan data, analisis, dan pelaporan.

Tetapi berbeda dengan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, kegiatan pelaksanaan evaluasi tenaga pendidik dilakukan dengan 4 tahapan, diantaranya adalah:

a. Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) disesuaikan dengan tahap-tahap yang telah ditentukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan, mulai dari penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Dari berbagai tahap tersebut semuanya harus ditentukan sebelum pelaksanaan kegiatan.

b. Evaluasi dari tim pengadaan kegiatan

Sebelum kegiatan diklat untuk hal pertama kali yang perlu dilakukan yakni membuat struktur panitia, dengan terbuatnya struktur panitia maka juga akan dibentuk tim bagian evaluasi kegiatan, sehingga dengan demikian yang melakukan evaluasi kegiatan merupakan orang-orang yang telah ahli dalam bidang pada tema kegiatan pendidikan dan pelatihan. Tim evaluasi yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan biasanya dijadikan satu dengan narasumber, dalam artian yang menjadi narasumber juga termasuk bagian dari evaluasi kegiatan, tetapi dengan demikian narasumber dibantu dengan beberapa orang dari panitia yang dirasa ahli dalam tema tersebut.

c. Evaluasi kepala sekolah

Melakukan evaluasi dengan kepala sekolah menjadi keharusan dalam setiap kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), karena sistem yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan memang telah dibuat seperti itu, tetapi evaluasi kepada kepala sekolah dalam hal ini bentuknya hampir sama seperti pelaporan hasil kegiatan, sehingga dengan pelaporan

tersebut kepala sekolah akan mengetahui bagaimana kegiatan tersebut telah terjadi, efektif atau tidakkah kegiatan tersebut, apa yang perlu dilakukan kembali dari kegiatan tersebut, dan bagaimana tindak lanjut dari kegiatan tersebut. Sehingga dengan demikian evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah menjadi kewajiban bagi setiap pelaksanaan kegiatan.

d. Tindak lanjut evaluasi

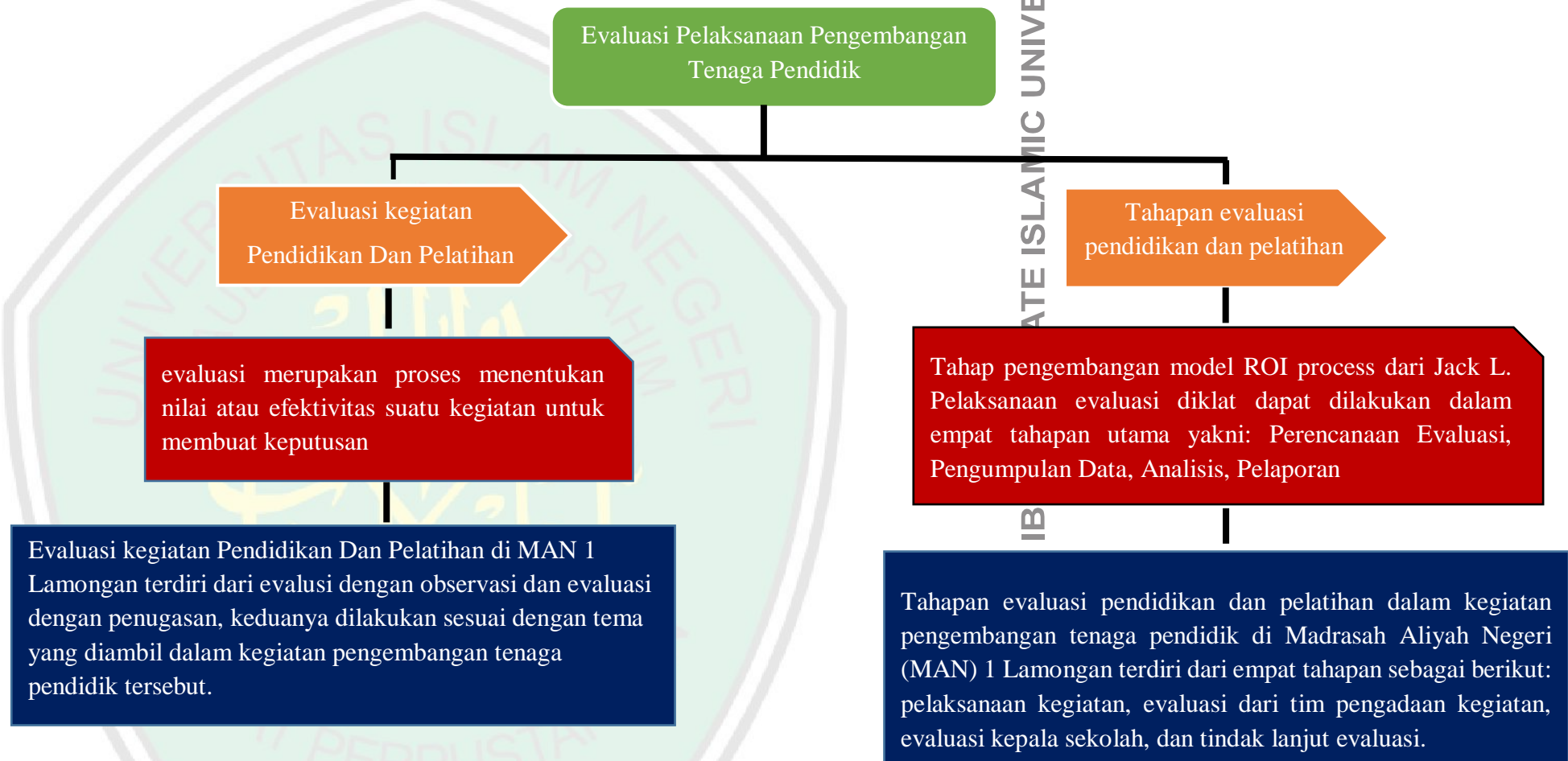
Pelaksanaan tindak lanjut evaluasi dapat dilakukan ketika telah dilakukan evaluasi oleh tim dan kepala sekolah, hasil evaluasi dari tim dan kepala sekolah tersebut maka akan muncul beberapa opsi, semisal tindak lanjut dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) terkait dengan *e learning* dirasa kurang efektif karena dari hasil evaluasi menunjukkan bahwa beberapa pendidik/guru belum menggunakan *e learning* secara berkala, selain itu beberapa pendidik/guru belum mengaplikasikan *e learning* secara maksimal. Dengan demikian tindak lanjut yang perlu dilakukan yakni tergantung dari berapa guru/pendidik yang belum menggunakan *e learning* tersebut, jika dari hasil evaluasi terdapat setengah lebih dari pendidik/guru belum menggunakan *e learning* tersebut maka kegiatan diklat masih perlu dilakukan ulang, tetapi jika hanya beberapa orang yang belum menggunakan maka beberapa orang tersebut dapat diwawancarai kira-kira apa kesulitan dalam menggunakan *e learning* tersebut, apa yang menjadikan kendala, dan lain sebagainya.

Sehingga dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa tahapan evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang dilakukan oleh

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan belum sesuai dengan model ROI process dari Jack L. tetapi walaupun terdapat perbedaan peneliti menganggap bahwa tahapan pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan telah efektif dilakukan di madrasah tersebut.



Tabel 5.4
Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik
Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan



Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

Evaluasi kegiatan Pendidikan Dan Pelatihan

Tahapan evaluasi pendidikan dan pelatihan

evaluasi merupakan proses menentukan nilai atau efektivitas suatu kegiatan untuk membuat keputusan

Evaluasi kegiatan Pendidikan Dan Pelatihan di MAN 1 Lamongan terdiri dari evaluasi dengan observasi dan evaluasi dengan penugasan, keduanya dilakukan sesuai dengan tema yang diambil dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik tersebut.

Tahap pengembangan model ROI process dari Jack L. Pelaksanaan evaluasi diklat dapat dilakukan dalam empat tahapan utama yakni: Perencanaan Evaluasi, Pengumpulan Data, Analisis, Pelaporan

Tahapan evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan terdiri dari empat tahapan sebagai berikut: pelaksanaan kegiatan, evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, evaluasi kepala sekolah, dan tindak lanjut evaluasi.

Keterangan MindMap 5.3

Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan

b. Keterangan warna

1. Warna hijau: simbol untuk judul/fokus
2. Warna oren: simbol untuk bagian sub bab pada fokus
3. Warna merah: teori yang digunakan
4. Warna biru tua: hasil temuan

c. Keterangan gambar

- 
- The legend consists of four items, each with a blue symbol and a corresponding text description:
-  : simbol sebagai judul/fokus penelitian
 -  : simbol sub bab dalam judul/fokus penelitian
 -  : simbol teori yang digunakan
 -  : Simbol Hasil Temuan

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari seluruh data yang didapatkan oleh peneliti yang telah dijelaskan pada bab IV, dan telah dibahas di bab V, maka pada bab terakhir ini peneliti menyimpulkan hasil seluruh analisis, wawancara dan observasi terkait dengan “Pengembangan Tenaga Pendidik Di MAN 1 Lamongan”

1. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan dilaksanakan atas tiga dasar yaitu visi misi madrasah, laporan hasil supervisi dan keadaan zaman yang semakin berkembang. Selain itu semua tenaga pendidik yang ada di MAN 1 Lamongan telah mencapai standar minimal yang telah ditentukan oleh undang-undang (UU) republik Indonesia (RI) nomor 14 tahun 2005 bab IV pasal 8 yang menjelaskan bahwa seorang guru hukumnya wajib untuk memiliki kualifikasi akademik (pada jenjang MAN ijazah sarjana (S1) atau diploma empat (D-4)), kompetensi, sertifikasi pendidikan, serta sehat jasmani dan rohani. Selain itu MAN 1 Lamongan juga melakukan pengembangan 4 kompetensi akademik tenaga pendidik, yakni mulai dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.
2. Proses pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan menggunakan beberapa metode yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Dalam *on the job training* dilakukan dengan: pelatihan

(*training*). Sedangkan dalam program *off the job training* terdapat empat macam, diantaranya adalah: kursus, pendidikan, seminar, dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Sedangkan tahapan dalam proses pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdiri dari tahapan analisis kebutuhan, penyusunan program kegiatan, pembentukan kepanitiaan, dan pelaksanaan kegiatan. Dan strategi yang digunakan yakni dengan strategi pengembangan internal dan eksternal.

3. Evaluasi pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdiri dari dua jenis, yakni evaluasi dengan observasi dan evaluasi dengan pemberian tugas kepada peserta diklat. Sedangkan tahapan evaluasi pendidikan dan pelatihan dalam kegiatan pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan terdiri dari empat tahapan sebagai berikut: a. pelaksanaan kegiatan, b. evaluasi dari tim pengadaan kegiatan, c. evaluasi kepala sekolah, d. dan tindak lanjut evaluasi.

B. SARAN

Pengembangan tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan harus ditingkatkan terus menerus, supaya tenaga pendidik lebih berkompeten dalam bidang masing-masing, bekerja lebih optimal, serta tenaga pendidik lebih profesional, sehingga dengan demikian akan terlahirkan siswa-siswi yang unggul yang mampu bersaing baik secara nasional ataupun internasional, yang dapat mengharumkan nama bangsa Indonesia.

Berdasarkan kesimpulan yang peneliti tulis diatas, maka saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk kepala MAN 1 Lamongan supaya dapat mempertahankan dan mengupgrade kinerja tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan.
2. Untuk tenaga pendidik di MAN 1 Lamongan diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan keahlian yang telah dimiliki, serta terus mengupgrad ilmu pengetahuannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah Merisa Fajar dkk. 2017. *Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember, E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi.*
- Akdon. 2009. *Strategic Management For Educational Management.* Bandung: Alfabeta.
- Ali, Mohamad. (1995). *Penelitian Kependidikan, Prosedur dan Strategi,* Bandung; Angkasa
- Anggraini, Anggi Ratna and J. Oliver. 2019. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta.* Journal of Chemical Information and Modeling. 5 (2).
- Arifin Muzayyin. 2008. *Kapita Selekta Pendidikan Islam,* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Arifin Sofjan dan Latifah Alton. 2010. *Peningkatan Kualifikasi Akademik Guru Sd Melalui, Pendidikan Terbuka Dan Jarak Jauh.*
- Arikunto Suharsimi. 1993. *Manajemen Pengajar secara Manusiawi,* Jakarta: Rineka Cipta.
- Bachtiar Muhammad Yusri. 2016 *Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Publikasi Pendidikan.*
- Baharuddin dan Moh. Makin. 2018. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidika di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta.*
- Bilal Bakir dkk. 2012. *Tugas Dan Fungsi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Epidemiology.*
- Daryanto Sigit. 1998. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia,* Surabaya: Appolo.

- Dede Makbuloh. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam, Model Pengembangan Teori Dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu* (Cet. 1: Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada).
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Direktorat Pendidikan Tinggi. 2016. *Proyek Pembinaan Lembaga Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*.
- Fathurrohman Muhammad, dan Sulistiyorini. 2012. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras.
- Gary Dassler. 2004. *Manajemen SDM, Jilid 1, ED XI*, Jakarta: Indeks.
- Ghaffar, FM, 2017. *Perencanaan Pendidikan Teori Dan Metodologi*, Jakarta: Depdikbud.
- Hanafiyah Y. 1994. *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi, Cetakan Ke-2*, BKS Barat, Depdikbud.
- Hasan, Iqbal.(2009), *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasil Wawancara dengan bapak akhmad najikh, selaku kepala sekolah di MAN 1 Lamongan 13 oktober 2020, pukul 08.42
- Hasil Wawancara Dengan Bapak Moch.Saiful, S.Sos, M.Si. Selaku Kepala Tata Usaha MAN 1 Lamongan, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 09.13
- Hasil Wawancara Dengan Bapak Suminto, S.Pd, M.Pd. Selaku Waka Kurikulum di MAN 1 Lamongan, selasa 13 oktober 2020, pukul 07.34
- Hasil Wawancara Dengan Ibu fitriah kusuma, S.Pd sebagai wali kelas X MAN 1 Lamongan, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 13.43.
- Hasil Wawancara Dengan ibu zumrotus sa'adah, S. Si sebagai guru mata pelajaran matematika sekaligus wali kelas XI MAN 1 Lamongan, Selasa 13 Oktober 2020, Pukul 14.00.

- Hassan Shadaily. 2003. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Hengki Kadek Primayana. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi*. Jurnal Penjaminan Mutu.
- Hugo Victor. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia*.
- Ivars María Jorgelina. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*, 7.(3).
- Jahidin dkk. 2012. *Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah*.
- Laili Rizkiyatul. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru (Studi Kasus Di Sma Negeri 1 Tumpang)*.
- Lestari Sri. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta*, Proposal Tesis.
- Lexy J. Moleong. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malayu Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Manullang M. 2001. *Manajemen Personalialia, Edisi 3*, Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Masoka Marten dan Sri Endah Indriwati. 2017. *Kompetensi Guru Bidang Studi Biologi Smp - Sma Sebagai Basis Program*.
- Matnuh Harpani. 2017. *Perlindungan Hukum Profesionalisme Guru*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan.
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2013. *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidilakan Layanan Khusus*.

- Moh. Saifulloh, Zainul Muhibbin, Hermanto. 2012. *Strategi peningkatan mutu pendidikan di sekolah*, jsh Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.2, th november.
- Muhaimin Rufaiqoh Efi. 2017 *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Kroya Cilacap*.
- Murni Wahid. 2008 *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Program Pascasarjana UIN Malang.
- Nasution Siti Aisyah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tenaga Kerja) Di Madrasah Aliyah Al-Washiyah 12 Perbangunan Kabupaten Serdang Bedagai*, Tesis tidak diterbitkan, (Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Satuan Nasional.
- Peraturan Pemerintah RI. 2006. No. 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Piet A. Sahertian Dan Frans Mataheru. 1981. *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- PP.Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*.
- Prasetyo, Bambang, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Rajawali Pers
- Rusman. 2009. *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Raja Wali Pers.
- Sagala Saiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.
- Scott William G. dalam Moekidjat. 1991. *Latihan Dan Pengembangan SDM*, cet IV, Bandung: Mandar Maju.

- Suderadjat Hari. 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika.
- Sudjana Nana. 1987. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: sinar baru.
- Sulistiyorini. 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*, Tulungagung: Elkaf.
- Susilo, Martoyo, 1999, *Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Susilo. 1994. *Mencari Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Malang: FIA Unibraw.
- Syaiful Sagala. 2013. *Manajemen Strategis Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Syiful Sagala. 2003. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang RI nomor 14 tahun 2005 & peratur pemerintah RI nomer 74 tahun 2008 *tentang guru dan dosen*, Bandung: Citra Umbara.
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, Bab IX pasal 39 ayat 2.
- Usman Moh. Uzer. 2001. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- UU Guru dan Dosen No.14 tahun 2005 pasal 20.
- UU tentang guru dan dosen, Jakarta: Asa Mandiri.
- Widodo, Suparno Eko. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan (Untuk Guru Dan Kepala Sekolah)*, Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Yasin, Ahmad Fatah. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif Edisi 1*. Yogyakarta: BPEF Yogyakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Pra Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jl. Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398
http://fitk.uin-malang.ac.id email: fitk@uin-malang.ac.id

No : 1290/Un.03.1/TL.00.1/08/2020
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

03 Agustus 2020

Kepada
Yth. Kepala MAN 1 Lamongan
Di
Lamongan

Assalamu 'alaikum, Wr. Wb

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal skripsi para Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM : 17170070
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester-Tahun Akademik : Ganjil – 2020/2021
Judul Proposal : Implementasi Kebijakan Pengembangan Mutu Sumberdaya Manusia Di MAN 1 Lamongan

diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian surat ini disampaikan, atas perhatian, bantuan, dan kerjasama Bapak /Ibu kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan,

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP.196508171998031003

Lampiran 2 : Surat Izi Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telenon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fitk.uin-malang.ac.id, email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1437/Un.03.1/TL.00.1/10/2020 05 Oktober 2020
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada
Yth. Kepala MAN 1 Lamongan
di
Lamongan

Assalamu 'alaikum, Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
NIM : 17170070
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2020/2021
Judul Skripsi : **Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan**

Lama Penelitian : **Oktober 2020** sampai dengan **Desember 2020**
(3 Bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas berkenaan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

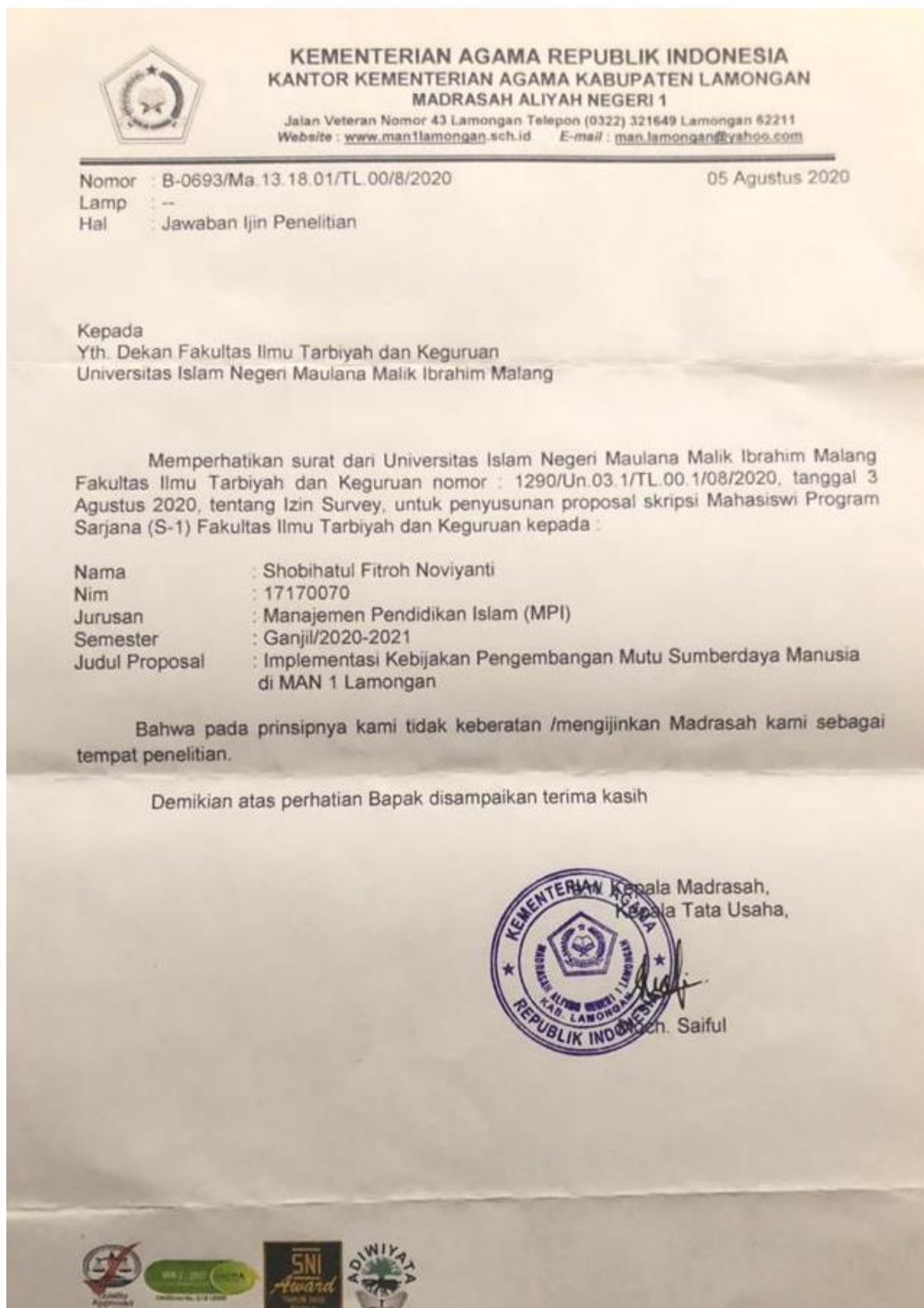


Dekan,

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP.19650817 199803 1 003

Tembusan :
1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

Lampiran 3 : Surat Balasan Izin Penelitian Dari MAN 1 Lamongan



Lampiran 4 : Bukti Konsultasi Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email: fitk@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI SKRIPSI

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
Nim : 17170070
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Pengembangan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan
Dosen Pembimbing : Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag

No.	Tgl/Bln/Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1.	19 Juni 2020	Konsultasi mengenai judul penelitian	
2.	22 Juni 2020	Konsultasi tentang konteks penelitian 1	
3.	13 Agustus 2020	Konsultasi fokus penelian	
4.	25 Agustus 2020	Konsultasi outline Bab 2	
5.	03 September 2020	Konsultasi metpen (Bab III)	
6.	09 September 2020	Konsultasi Bab 1-3	
7.	23 oktober 2020	Konsultasi Bab 4 hasil lapangan	
8.	05 november 2020	Revisi Bab 4	
9.	14 november 2020	Konsultasi Bab 5 pembahasan	
10.	24 november 2020	Revisi Bab 5	
11.	09 desember 2020	Konsultasi Bab 6 penutup	
12.	18 desember 2020	Konsultasi abstrak	
13.	01 januari 2021	Revisi abstrak	
14.	05 januari 2021	Konsultasi Bab 1-6	
15.	15 januari 2021	ACC	

Malang, 15 januari 2021
Ketua jurusan

Dr. H. Mulyono, M. A

NIP. 196606262005011003

GAMBAR MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN



GAMBAR WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 1 LAMONGAN



GAMBAR WAWANCARA DENGAN KEPALA TATA USAHA

MAN 1 LAMONGAN



GAMBAR WAWANCARA DENGAN KEPALA TATA USAHA

MAN 1 LAMONGAN



**GAMBAR WAWANCARA DENGAN WALI KELAS X
MAN 1 LAMONGAN**



**GAMBAR WAWANCARA DENGAN WALI KELAS IX
MAN 1 LAMONGAN**



**GAMBAR WAWANCARA DENGAN WALI KELAS XII
MAN 1 LAMONGAN**



GAMBAR SISWI KELAS XII MAN 1 LAMONGAN



Lampiran 15 : daftar riwayat hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Shobihatul Fitroh Noviyanti
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 24 November 2020
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl. Tengku Umar RT 03 RW 01 Pangean-Maduran-Lamongan
Pekerjaan : Mahasiswi
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
No. HP : 081239923693
Email : shobihanoviyanti@gmail.com
Nama Wali : Juri wahananto, S.Pd., M.Pd.I
Amik Amanatul Azizah, S.Pd



PENDIDIKAN

- Taman Kanak-Kanak Hayatul Ulum Pangean-Maduran-Lamongan (2003-2005)
- MI Hayatul Ulum Pangean-Maduran-Lamongan (2005-2011)
- MTs Fathul Hidayah Pangean-Maduran-Lamongan (2011-2014)
- Pondok Pesantren Amanatul Ummah siwalankerto-wonocolo-surabaya (2014-2017)
- Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (2017-sekarang)