

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN
KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL
DI MAN 2 KOTA MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

Zidny Nur Rohmawati

NIM: 18170002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
April, 2022**

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN
KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL
DI MAN 2 KOTA MALANG**

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:

Zidny Nur Rohmawati

NIM: 18170002

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

April, 2022

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL DI MAN 2 KOTA MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Zidny Nur Rohmawati (18170002)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 20 April 2022 dan dinyatakan
LULUS

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

Panitia Ujian
Ketua Sidang
Walid Fajar Antariksa, M.M
NIP. 198611212015031003
Sekretaris Sidang
Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 196606262005011003
Penguji Utama
Dr. Nurul Yaqien, M. Pd
NIP. 197811192006041001
Pembimbing
Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 196606262005011003

Tanda Tangan


.....

.....

.....

.....

Mengesahkan.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang


Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 196804031998031002

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN
KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL
DI MAN 2 KOTA MALANG
SKRIPSI

Diajukan 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:

Zidny Nur Rohmuwati

NIM. 18170002

Telah disetujui,

Pada Tanggal 13 April 2022

Oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 196606262005011003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Nurul Yaqien, M. Pd

NIP. 197811192006041001

LEMBAR PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas terselesaikannya Skripsi ini dengan baik dan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang agung beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Dengan penuh kasih sayang dan cinta serta doa yang ikhlas Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Orang Tuaku Tercinta, Bapak Imam Syafi'i dan Ibu Kholifah

Sebagai penyemangat terbesar bagi penulis dalam menggapai segala mimpi dan cita-cita, juga yang tak lepas dengan ikhlas memberikan do'a di setiap sujudnya. Kakak dan adikku tercinta, Masnun Ridlon, S. Pi dan Widya Bahriyatul Hikmah serta Muhammad Ahsanul Iqbal

Yang selalu memberikan motivasi, dukungan dan pelajaran yang tidak bisa penulis dapatkan di manapun. Juga selalu menyertai penulis dalam suka dan duka.

Dosen pembimbing saya Dr. H. Mulyono, M.A

Sebagai pembimbing yang ikhlas dalam mengarahkan peneliti selama penyusunan skripsi.

Prof. Dr. H. Nur Ali Rahman, M. Pd dan Hj. Muktamaroh, selaku pengasuh Asrama Putri Roudlotul Ulum. Saya sampaikan terimakasih atas segala kebaikan dan kesabaran selama mengasuh, membimbing dan memberikan motivasi selama proses penyelesaian tugas akhir ini.

Zahriyya Mucharromi Trisna

Selaku sahabat penulis dalam suka dan duka. Terimakasih telah berjuang bersama dari awal hingga akhir perkuliahan. Semoga angan segera tercapai.

Teman-temanku, Uri Family

Yang telah kebersamai penulis selama masa akhir perkuliahan. Kalian hebat dan terimakasih telah menjadi salah satu bagian penting dalam hidup penulis.

~terimakasih atas dukungan dan kebersamaannya~

MOTTO

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاْحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ
وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ
سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

“Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan”¹

¹ Al-Qur'an, Q.S. Sad/38: 26

Dr. H. Mulyono, M.A

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Zidny Nur Rohmawati

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 : Zidny Nur Rohmawati

Nim : 18170002

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam
Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian
Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

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

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 196606262005011003

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu oleh naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 13 April 2022

Yang membuat pernyataan



Zidny Nur Rohmawati

NIM. 18170002

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulisan proposal skripsi yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang” dapat diselesaikan sesuai dengan rencana. Semoga ada guna dan manfaatnya. Sholawat dan 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 skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil. Untuk itu, penulis ucapkan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh studi dan menyediakan seluruh fasilitas perkuliahan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd, selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan arahan dan masukan.

3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, M. Pd, selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan arahan serta motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A, selaku dosen pembimbing. Terimakasih sebesar-besarnya saya sampaikan atas segala bimbingan, motivasi dan senantiasa meluangkan waktu, tenaga serta pikiran dalam membimbing sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Bapak dan Ibu dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mendidik, mengajarkan, membimbing serta mengamalkan ilmunya dengan penuh ikhlas dan sabar. Semoga ilmu yang didapatkan dapat berguna dan bermanfaat untuk bekal di masa mendatang.
6. Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, selaku Kepala MAN 2 Kota Malang beserta para guru dan staf yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.
7. Bapak Khoirul Anam, S. Sos., M. AP, selaku pendamping penelitian yang telah memberikan bimbingan serta arahan bagi peneliti di lokasi penelitian.

Semoga apa yang telah saya peroleh selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang bagi saya khususnya dan pembaca. Akhir kata, dengan segala keterbatasan dan kelebihan, mohon kritik dan saran dari semua pihak akan sangat berguna dalam penyempurnaan

penulisan skripsi ini dan semoga penelitian ini akan memberikan manfaat terutama bagi pengembangan ilmu dan dunia pendidikan kita. *Amin Yarabbal Alamin.*

Malang, 13 April 2022

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zidny' followed by a flourish.

Zidny Nur Rohmawati

NIM. 18170002

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan 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 = û

أي = î

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Originalitas Penelitian.....	12
Tabel 2. 1 Manfaat PKB.....	39
Tabel 3. 1 Instrumen Observasi	55
Tabel 3. 2 Instrumen Wawancara.....	56
Tabel 3. 3 Instrumen Dokumentasi	57
Tabel 4. 1 Jumlah Guru di MAN 2 Kota Malang	65
Tabel 4. 2 Jumlah Guru PNS dan Non PNS di MAN 2 Kota Malang	65
Tabel 4. 3 Sasaran Kegiatan P2M2 Bidang Penelitian dan Pengembangan	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data UKG Prov. Jawa Timur	4
Gambar 2. 1 Cakupan Kegiatan PKB	32
Gambar 2. 2 Karya Inovatif	38
Gambar 2. 3 Tahapan-Tahapan Pelaksanaan PKB	41
Gambar 4. 1 Visi dan Misi MAN 2 Kota Malang.....	69
Gambar 4. 2 Dokumen Penilaian Kinerja Guru MAN 2 Kota Malang.....	72
Gambar 4. 3 Dokumen Rencana Kerja Jangka Menengah MAN 2 Kota Malang	74
Gambar 4. 4 Foto Kegiatan Rapat Kerja MAN 2 Kota Malang.....	76
Gambar 4. 5 Dokumen Standar Mutu Pendidikan MAN 2 Kota Malang.....	81
Gambar 4. 6 Foto Kegiatan Pendampingan PKB IN-2 oleh Fasilitator Daerah ...	84
Gambar 4. 7 Dokumen Publikasi Karya Ilmiah Guru MAN 2 Kota Malang	87
Gambar 4. 8 Capaian Sasaran Kegiatan Pengembangan Guru	89
Gambar 4. 9 Dokumen Peningkatan Nilai UTBK MAN 2 Kota Malang	99
Gambar 4. 10 Daftar Siswa MAN 2 Kota Malang yang Diterima di Perguruan Tinggi Favorit Dalam dan Luar Negeri.....	100

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berfikir	51
Bagan 4. 1 Penyusunan Perencanaan Program PKB Guru Era Digital.....	79
Bagan 4. 2 Pelaksanaan Program PKB Guru Era Digital	95
Bagan 4. 3 Hasil Program PKB Guru Era Digital.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Penunjukan Pendamping Penelitian
- Lampiran 2 : Bukti Konsultasi Skripsi
- Lampiran 3 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 4 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 5 : Daftar Guru 2021 MAN 2 Kota Malang
- Lampiran 6 : Daftar Prestasi Siswa MAN 2 Kota Malang
- Lampiran 7 : Dokumentasi Kegiatan
- Lampiran 8 : Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR BAGAN.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
ABSTRAK	xxi
ABSTRACT.....	xxii
مستخلص البحث.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6

C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Originalitas Penelitian	7
F. Definisi Istilah	15
G. Sistematika Pembahasan.....	17
BAB II KAJIAN TEORI	19
A. Perspektif Teori	19
1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	19
2. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan	31
3. Kompetensi Guru Era Digital	43
4. Kajian Integrasi.....	44
5. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Profesi Guru Era Digital	48
B. Kerangka Berfikir	51
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	52
B. Kehadiran Peneliti	52
C. Lokasi Penelitian	53
D. Data dan Sumber Data	53
E. Teknik Pengumpulan Data	54
F. Analisis Data.....	57
G. Teknik Keabsahan Data.....	59
H. Prosedur Penelitian	61

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	62
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	62
1. Identitas MAN 2 Kota Malang	62
2. Visi, Misi, dan Tujuan	62
3. Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang.....	64
B. Paparan Data Penelitian.....	66
1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang.....	66
2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang	80
3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang.....	96
C. Hasil Temuan Penelitian.....	103
1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang.....	103
2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang	104
3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang.....	106
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	107
A. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	108

B. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	118
C. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	129
BAB VI PENUTUP	136
A. Kesimpulan	136
B. Saran	138
DAFTAR PUSTAKA	141
LAMPIRAN	

ABSTRAK

Rohmawati, Zidny, Nur. 2022. **Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang**. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing. Dr. H. Mulyono, M.A.

Guru merupakan salah satu sumber daya potensial yang berpengaruh pada kualitas siswa dan pencapaian tujuan pendidikan. Dalam laju perkembangan zaman yang semakin cepat menjadikan kepala madrasah sebagai manajer lembaga pendidikan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) yang ada. Program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) guru merupakan sarana bagi guru untuk mengembangkan kompetensi dan keilmuan yang dimiliki. Sehingga dengan demikian diperlukan adanya peran kepala madrasah dalam melibatkan guru pada program PKB. Adapun fokus penelitian yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana kepala madrasah dalam menyusun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang; 2) Bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang; 3) Bagaimana hasil pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dimana peneliti mendeskripsikan temuan penelitian yang merupakan keunikan di lapangan. Untuk mendapatkan data terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program PKB dilakukan dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1) Perencanaan program PKB dilakukan pada: a) agenda rapat kerja tahunan madrasah; dan b) pada organisasi profesi MGMP yang didasarkan pada tiga aspek, diantaranya: a) perkembangan zaman; b) visi misi madrasah; dan c) laporan hasil supervisi. 2) Pelaksanaan program PKB terdiri atas tiga komponen, diantaranya: a) pengembangan diri; b) publikasi ilmiah; c) karya inovatif. Dalam pelaksanaan program PKB, peran kepala madrasah sebagai manajer adalah sebagai berikut: a) menempatkan guru sesuai kualifikasi akademik; b) mengarahkan guru dalam program pengembangan; c) merumuskan dan menetapkan standar pendidik; d) mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk ikut serta dalam program PKB; 3) Hasil dari pelaksanaan program PKB, diantaranya: a) Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru; b) Peningkatan prestasi akademik siswa.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Program PKB, Guru Era Digital.

ABSTRACT

Rohmawati, Zidny, Nur. 2022. **Managerial Competence of Madrasah Heads in Implementing the Digital Era Teacher Continuous Professional Development Program at MAN 2 Malang City**. Essay. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Advisor. Dr. H. Mulyono, MA

Teachers are one of the potential resources that affect the quality of students and the achievement of educational goals. In an increasingly rapid pace of development, madrasa heads as managers of educational institutions are required to be able to manage existing human resources (HR). The continuous professional development program (PKB) for teachers is a means for teachers to develop their competencies and knowledge. Thus, it is necessary to have the role of the head of the madrasa in involving teachers in the PKB program. The research focuses raised in this study are: 1) How is the head of madrasah in planning the sustainable professional development program for digital era teachers at MAN 2 Malang City; 2) How is the madrasa head in implementing the digital era teacher continuous professional development program at MAN 2 Malang City; 3) How is the implementation of the digital era teacher sustainable professional development program at MAN 2 Malang City.

This study uses a descriptive qualitative approach, where the researcher describes the research findings which are unique in the field. To obtain data related to the managerial competence of madrasah principals in implementing the PKB program, data collection techniques were carried out in the form of interviews, observations and documentation. The data that has been collected will be analyzed using data reduction, data presentation and drawing conclusions.

Based on the results of the study, it can be concluded that: 1) PKB program planning is carried out on: a) the madrasah annual work meeting agenda; and b) in the MGMP professional organization based on three aspects, including: a) the times; b) madrasa vision and mission; and c) reports on the results of supervision. 2) The implementation of the PKB program consists of three components, including: a) self-development; b) scientific publications; c) innovative work. In implementing the PKB program, the role of the madrasa head as manager is as follows: a) placing teachers according to academic qualifications; b) directing teachers in development programs; c) formulating and setting educator standards; d) socialize and motivate teachers to participate in the PKB program; 3) The results of the implementation of the PKB program, including: a) Increasing the pedagogic and professional competence of teachers; b) Increasing student academic achievement.

Keywords: Managerial Competence, PKB Program, Digital Era Teachers.

مستخلص البحث

رحمواتي، زيدني، نور. 2022. الكفاءة الإدارية لرئيس المدرسة في تنفيذ برنامج التطوير المهني المستدام لمعلمي العصر الرقمي في مدرسة عالية الدولة 2 مدينة مالانج. البحث الجامعي. قسم الدراسة إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور. موليون، ماجستير

المعلمين هم أحد الموارد المحتملة التي تؤثر على جودة الطلاب وتحقيق الأهداف التعليمية. في الوتيرة السريعة لتطور العصر، يطلب من رئيس المدرسة كمدير للمؤسسات التعليمية أن يكون قادراً على إدارة الموارد البشرية الحالية. في محاولة لتحسين كفاءة المعلم، وخاصة في الأبعاد التربوية والمهنية، يعد برنامج التطوير المهني المستدام للمعلم (PKB) وسيلة للمعلمين لتطوير كفاءاتهم ومعارفهم. وبالتالي، فإن دور رئيس المدرسة مطلوب في إشراك المعلمين في برنامج PKB. محور البحث الذي أثرت في هذه الدراسة هو: (1) كيف رئيس المدرسة بإعداد تخطيط برنامج التطوير المهني المستدام لمعلمي العصر الرقمي في مان 2 مالانج سيتي. (2) كيف يقوم رئيس المدرسة بتنفيذ برنامج التطوير المهني المستدام لمعلمي العصر الرقمي في مدرسة عالية الدولة 2 مدينة مالانج، (3) كيفية تنفيذ برنامج التطوير المهني المستدام لمعلمي العصر الرقمي في مدرسة عالية الدولة 2 مدينة مالانج.

تستخدم هذه الدراسة منهجاً نوعياً وصفيًا، حيث يصف الباحثون نتائج البحوث الفريدة من نوعها في هذا المجال. للحصول على البيانات المتعلقة بالكفاءة الإدارية لرئيس مدرسة دلام تنفيذ برنامج PKB الذي يتم تنفيذه باستخدام تقنيات جمع البيانات في شكل ملاحظات ومقابلات وتوثيق. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام تقليل البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات.

بناء على نتائج الدراسة، يمكن الاستنتاج ما يلي: (1) يتم تخطيط برنامج Pkb على: أ) جدول أعمال اجتماع العمل السنوي للمدرسة، ب) في المنظمات المهنية mgmp. ويستند التخطيط المنجز إلى ثلاثة جوانب، منها: أ) تطوير الأوضاع الزمنية. ب) رؤية رسالة المدرسة، ج) تقرير نتائج الإشراف. (2) يتكون تنفيذ برنامج PKB من ثلاثة مكونات، بما في ذلك: أ) التطوير الذاتي. ب) المنشورات العلمية؛ ج) العمل المبتكر. وفي تنفيذ برنامج PKB، يتمثل دور رئيس المدرسة كمدير فيما يلي: أ) وضع المعلمين وفقاً للمؤهلات الأكاديمية: أ) وضع المعلمين وفقاً للمؤهلات الأكاديمية، و ب) توجيه المعلمين في برامج التنمية؛ ج) صياغة ووضع معايير للمعلمين؛ د) الاحتلاط بالمعلمين وتحفيزهم على المشاركة في برنامج PKB؛ 3) نتائج تنفيذ برنامج PKB، بما في ذلك: أ) تحسين الكفاءة التربوية والمهنية للمعلمين؛ ب) تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب.

الكلمات الأساسية: الكفاءات الإدارية، برنامج PKB، مدرس العصر الرقمي.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perkembangan zaman menuntut seseorang untuk mampu terus beradaptasi sehingga jauh dari ketertinggalan. Semakin maju sebuah zaman semakin menuntut pula sumber daya yang kompeten sesuai bidangnya. Dalam dunia pendidikan persaingan terus berkembang, sehingga untuk mempersiapkan diri dalam persaingan yang ada sebuah lembaga pendidikan membutuhkan manajemen yang baik. Menurut Stoner manajemen merupakan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan serta mengawasi usaha-usaha anggota organisasi dan pemberdayaan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.² Sementara menurut Made Pidarta manajemen yang baik ialah manajemen yang berjalan tidak jauh dari konsep yang telah ditentukan, serta sesuai dengan karakter masing-masing organisasi.³ Dengan demikian keberadaan seorang kepala madrasah sebagai manajer merupakan sebuah komponen integral dalam pelaksanaan manajemen sekolah.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer dituntut untuk mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi pendidikan di madrasah yang mencakup pengelolaan bersifat administratif dan operatif.⁴ Menurut Adair menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja sekolah membutuhkan

² Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 86

³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 19

⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menegembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 73

kepemimpinan kepala sekolah dengan karakteristik seperti: (1) memberikan pengarahan; (2) memberikan inspirasi; (3) membangun tim kerja; (4) menjadi teladan (model); dan (5) menciptakan ketenangan dan penerimaan di kalangan personil sekolah.⁵ Untuk dapat mencapai manajemen yang baik, penting bagi kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial. Menurut Mulyasa kompetensi adalah kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai yang diaplikasikan dalam kegiatan berpikir dan bertindak.⁶ Sementara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia manajerial memiliki hubungan dengan manajer yaitu keterampilan tinggi yang diperlukan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi.⁷ Dengan demikian maka kompetensi manajerial merupakan keterampilan yang perlu dimiliki seseorang untuk mengatur serta memimpin madrasah untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa kepala madrasah dituntut untuk memiliki standar kompetensi yang telah ditetapkan. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁸ Sementara fakta di lapangan menunjukkan, pada tahun 2015 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan kegiatan pemetaan kompetensi kepala sekolah

⁵ Abd. Karim Masaong dan Arfan A. Tilomi, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence (Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 203

⁶ Didi Pianda, *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2018), hlm. 32

⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online

⁸ Permendiknas No. 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

yang diikuti oleh 166.333 kepala sekolah dari jenis, jenjang, dan masa kerja yang berbeda-beda. Nilai rata-rata yang didapatkan dari tiga kompetensi kepala sekolah adalah 56,37. Kemudian 58,55 untuk dimensi manajerial, selanjutnya 51,81 untuk dimensi supervisi pembelajaran, dan 58,75 untuk dimensi kewirausahaan.⁹ Data tersebut menunjukkan bahwasanya dibutuhkan perhatian yang lebih serius dalam peningkatan kompetensi kepala madrasah. Sehingga kepala madrasah diharapkan mampu memberdayakan sumber daya madrasah secara optimal.

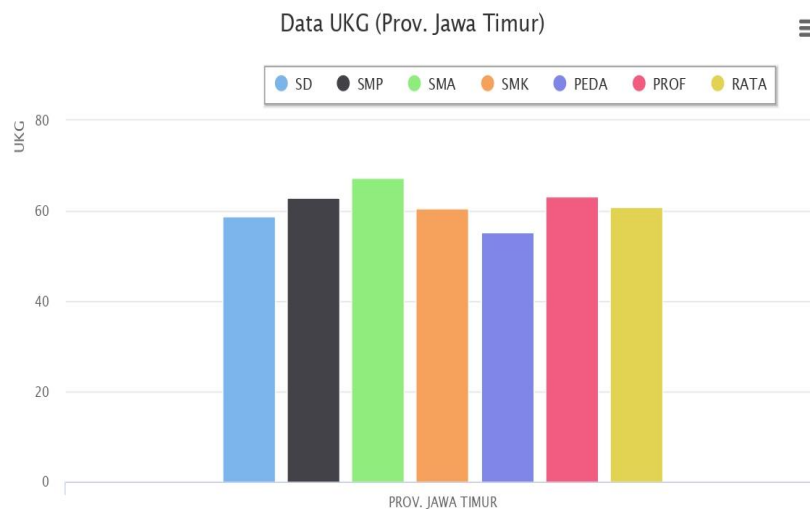
Guru merupakan salah satu sumber daya madrasah yang potensial untuk dikembangkan. Seorang guru merupakan bagian sentral dalam kegiatan pembelajaran. Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁰ Sehingga proses pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik serta tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Guru dituntut untuk memiliki kecakapan utama sebagai upaya mengantarkan peserta didik menjawab tantangan pada abad 21 antara lain: (1) akuntabilitas serta kemampuan beradaptasi; (2) kreatifitas dan keingintahuan intelektual; (3) kecakapan berkomunikasi; (4) berpikir kritis dan berpikir kritis dalam sistem; (5) kecakapan penggunaan teknologi informasi dan media. Dengan demikian maka guru dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman dan

⁹ Dinas Pendidikan, *Panduan Kerja Kepala Sekolah*, diakses pada tanggal 3 Oktober 2021 pukul 21.43 WIB

¹⁰ UU No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen (Pasal 1 Ayat 1)

secara terus menerus meningkatkan kompetensi yang dimiliki sehingga mampu berperan dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.



Gambar 1. 1 Data UKG Prov. Jawa Timur

Data di atas menunjukkan bahwasanya fakta di lapangan terkait hasil uji kompetensi guru yang diselenggarakan pada tahun 2019 masih di bawah nilai 70 dari nilai maksimal 100 dan nilai minimal 75. Pada wilayah Provinsi Jawa Timur hasil skor uji kompetensi guru tergolong rendah dengan capaian poin sebesar 67,31 pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan presentasi dari kompetensi pedagogik 55,22 dan kompetensi profesional 63,12 dengan rata-rata 60,75.¹¹ Sehingga dengan demikian kegiatan peningkatan kompetensi guru masih sangat diperlukan. Strategi peningkatan kualitas guru dapat ditempuh melalui program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

¹¹ Kemendikbud, *Neraca Pendidikan Daerah*, (2019), diakses pada tanggal 25 Oktober 2021 pukul 03.41 WIB.

Pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan upaya untuk mengembangkan kompetensi guru secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan.¹² Pengembangan keprofesian berkelanjutan bertujuan sebagai sarana dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan serta sikap profesional guru dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang merupakan salah satu madrasah favorit di Kota Malang. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan jumlah siswa yang lolos dalam seleksi penerimaan mahasiswa baru di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terbaik di Indonesia. Dalam hal ini kepala madrasah memiliki peran penting dalam pencapaian tersebut melalui pengelolaan guru sehingga memberikan dampak pada kemampuan guru dalam mengembangkan sumber daya peserta didik secara optimal. Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan, penulis tertarik untuk meneliti kompetensi manajerial kepala madrasah dengan harapan dapat meningkatkan kualitas guru melalui program PKB. Maka dari itu diharapkan dengan adanya penelitian ini mampu mendorong para kepala madrasah tampil optimal dalam meningkatkan performa guru guna tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

¹² Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Keprofesian Berkelanjutan Guru Bab I Pasal 1 Ayat 1

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam menyusun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?
2. Bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?
3. Bagaimana hasil pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital di MAN 2 Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yang disusun oleh kepala madrasah MAN 2 Kota Malang.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 2 Kota Malang.
3. Mendeskripsikan hasil program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 2 Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara Teoritis
 - a. Dapat menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan Manajemen Pendidikan Islam terutama tentang kompetensi

manajerial kepala madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

- b. Memberikan kontribusi bagi kemajuan perkembangan ilmu pendidikan khususnya terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah sebagai upaya pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

2. Manfaat secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan bagi peneliti sehingga dapat memberikan gambaran tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan.

b. Bagi Lembaga

Dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengembangan disiplin ilmu sekaligus untuk menambah literatur atau sumber kepustakaan terutama dalam bidang pendidikan.

c. Bagi Masyarakat

Dapat berguna bagi seluruh lapisan masyarakat dan sebagai referensi untuk menambah wawasan dan kesadaran masyarakat terkait dengan pendidikan.

E. Originalitas Penelitian

Bagian ini memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu tentang permasalahan yang akan dikaji. Peneliti mengutip sebuah penelitian yang terkait dengan permasalahan yang akan diteliti sehingga akan

terlihat dari sudut pandang mana peneliti tersebut membuat suatu karya ilmiah. Di samping itu juga akan terlihat suatu perbedaan tujuan yang akan dicapai. Di bawah ini akan disajikan kutipan hasil penelitian telah lalu yang terkait di antaranya:

Pertama, penelitian Tesis yang disusun oleh Ifha Musdalifah pada tahun 2020 dengan judul “*Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Palopo*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan kompetensi manajerial serta sistem informasi manajemen kepegawaian terhadap kualitas kinerja guru. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian berdasarkan analisis data yang dilakukan menyatakan bahwa terdapat kontribusi kompetensi manajerial terhadap kinerja guru sebesar 0,017 dengan hasil nilai signifikansi T-test kemudian sebesar 0,000 kontribusi sistem informasi manajemen kepegawaian terhadap kinerja guru melalui signifikansi T-test dan sebesar 0,000 kontribusi kompetensi manajerial kepala sekolah dan sistem informasi manajemen kepegawian terhadap kinerja guru dengan hasil uji F yang memiliki besaran nilai sinifikansi 0,000. Selanjutnya implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah serta sistem informasi manajemen kepegawaian dalam meningkatkan kualitas

kinerja guru. dengan demikian maka perlu adanya kesadaran bagi kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kompetensi yang ada.¹³

Kedua, penelitian Skripsi yang ditulis oleh Ahmad Kabir padatahun 2020 dengan judul “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kompetensi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan serta hambatan dalam peningkatan kinerja guru. Jenis penelitian yang digunakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki hubungn pada kinerja guru dan tenaga kependidikan dengan mengelola serta memberikan tugas dan wewenang kepada guru dan tenaga kependidikan sesuai melalui struktur organisasi sekolah. Kemudian hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kompetensi guru terjalin harmonis dengan saling melengkapi dalam pengungkapan aspirasi dan pengambilan keputusan, dengan adanya hubungan timbal balik tersebut mampu mempengaruhi performa kinerja guru dan tenaga kependidikan. Sementara hambatan yang dialami seperti halnya terdapat beberapa guru yang enggan mengikuti pelatihan dengan faktor keluarga yang tidak mendukung, usia, kendala pengurusan pangkat serta tugas yang tumpang tindih.¹⁴

¹³ Ifha Musdalifah, “Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Palopo”, *Tesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2020

¹⁴ Ahmad Kabir, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh”, *Skripsi*, Program Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020.

Ketiga, penelitian Tesis yang dilakukan oleh Nunung Siti Hamidah pada tahun 2019 dengan judul “*Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Garut)*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan studi dua kasus. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa implementasi PKB guru dalam komponen pengembangan diri guru lebih banyak dilaksanakan dibandingkan dengan komponen publikasi ilmiah dan karya inovatif, kemudian manfaat dalam pelaksanaan program PKB dirasakan oleh guru, siswa dan pihak sekolah dari kedua sekolah. Sementara kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program PKB adalah masalah waktu, biaya, kompetensi instruktur nasional, tindak lanjut PKB dan beban nilai KCM yang terus naik tiap tahun.¹⁵

Keempat, penelitian Skripsi yang ditulis oleh Findi Ayu Ashari pada tahun 2021 dengan judul “*Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik melalui Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di SMPIT Al-Asror Tulungagung*”. Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui perencanaan, pelaksanaan serta kendala dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam menyusun rencana program PKB dilakukan dengan analisis hasil

¹⁵ Nunung Siti Hamidah, “Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Kabupaten Garut), *Tesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019

kinerja guru. Kemudian terdapat dua kegiatan dalam pelaksanaan program PKB berupa pelatihan *Tahsinul Qiroah* dan pelatihan peningkatan IT. Sementara kendala yang dialami dalam pelaksanaan program PKB yaitu terdapat beberapa tenaga pendidik yang tidak turut ikutserta pelaksanaan PKB lebih dari tiga kali serta kurangnya sarana prasarana yang diharapkan mampu menunjang pelaksanaan program PKB.¹⁶

Kelima, penelitian yang disusun oleh Elih Yulia tahun 2021 dengan judul “*Optimalisasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan upaya optimalisasi program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) terhadap guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah tahapan untuk mengoptimalkan program PKB antara lain: melakukan evaluasi diri, menyusun profil guru berdasarkan capaian awal, mengembangkan program PKB guru PAI melalui pelatihan, melaksanakan program PKB guru PAI berdasarkan capaian awal yang menggambarkan profil guru PAI serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program PKB. Implikasi pelaksanaan serta pengoptimalisasian program PKB memiliki peranan untuk meningkatkan kompetensi serta kualitas kinerja guru PAI secara sistematis, terstruktur dan berkelanjutan.¹⁷

¹⁶ Findi Ayu Ashari, “Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik melalui Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di SMPIT Al-Asror Tulungagung”, *Skripsi*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2021

¹⁷ Elih Yuliah, *Optimalisasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Vol. 31 No. 2) 2021

Tabel 1. 1 Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk (Jurnal, Skripsi, Tesis)	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	<p>Nama Peneliti: Ifha Musdalifah</p> <p>Judul Penelitian: Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Palopo</p> <p>Bentuk Penelitian: Tesis</p> <p>Penerbit: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo</p> <p>Tahun Terbit: 2020</p>	<p>Penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kuantitatif.</p>	<p>Peneliti selanjutnya akan memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru era digital dengan fokus penyusunan perencanaan, pelaksanaan serta hasil dari program PKB. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah</p>
2	<p>Nama Peneliti: Ahmad Kabir</p> <p>Judul Penelitian:</p>	<p>Penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.</p>	<p>Penelitian berfokus pada upaya kepala sekolah dalam mengelola tenaga</p>	<p>data yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah</p>

	<p>Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh</p> <p>Bentuk Penelitian: Skripsi</p> <p>Penerbit: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh</p> <p>Tahun Terbit: 2020</p>		<p>pendidik melalui pendelegasian melalui struktur organisasi sekolah.</p>	<p>observasi wawancara serta dokumentasi terkait kompetensi manajerial kepala madrasah dan pelaksanaan program PKB.</p>
3	<p>Nama Peneliti: Nunung Siti Hamidah</p> <p>Judul Penelitian: Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Garut)</p> <p>Bentuk Penelitian:</p>	<p>Penelitian tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru.</p>	<p>Penelitian memfokuskan pada upaya melaksanakan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.</p>	

	<p>Tesis Penerbit: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun Terbit: 2019</p>			
4	<p>Nama Findi Ayu Ashari Judul Penelitian: Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidikan melalui Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di SMPIT Al- Asror Tuluangung Bentuk Penelitian: Skripsi Penerbit: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung Tahun Terbit: 2021</p>	<p>Penelitian tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.</p>	<p>Penelitian menekankan pada perencanaan, pelaksanaan serta hambatan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.</p>	

5	Nama Peneliti: Elih Yuliah Judul Penelitian: Optimalisasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Bentuk Penelitian: Jurnal Penelitian Penerbit: Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Vol 31 No. 2 Tahun Terbit: 2021	Penelitian tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.	Penelitian mengutamakan pada tahapan optimalisasi program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.	
---	--	--	--	--

F. Definisi Istilah

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi skripsi ini peneliti perlu memberikan beberapa penjelasan yang terdapat dalam judul skripsi ini.

Adapun istilah-istilah yang perlu peneliti jelaskan adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial

Kompetensi pada dasarnya menunjukkan kecakapan atau kemampuan untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Manajerial berasal dari kata manajemen yang berarti suatu proses yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran,

pengarahan, dan pengaturan serta mempergunakan atau mengikutsertakan semua potensi yang ada baik personal maupun material secara efektif dan efisien. Kompetensi manajerial juga dapat diartikan sebagai keterampilan manajerial, keterampilan manajerial dimaksudkan agar dapat mengelola sumber daya manusia maupun sumber daya lain secara efektif dan efisien. Selain itu, sumber-sumber tersebut tidak selalu tersedia dalam organisasi sehingga harus ada usaha-usaha manajer untuk mengadakannya atau mencari alternatif pemecahan masalah berkenaan dengan sumber daya itu. Untuk itulah keterampilan manajer diperlukan.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin madrasah yang mana terjadi proses pembelajaran artinya terdapat interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kepala madrasah adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam memimpin sumber daya yang ada di madrasah secara optimal guna mencapai tujuan bersama.

3. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru adalah upaya pengembangan kompetensi guru sesuai dengan kebutuhan dan dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. PKB bertujuan untuk peningkatan keterampilan, pengetahuan serta sikap profesional guru dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

4. Guru Era Digital

Guru merupakan tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, membimbing, mengajar, melatih, mengarahkan, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Guru era digital merupakan tenaga pendidik profesional yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini disusun sesuai pedoman penulisan skripsi yang terbagi ke dalam enam bab. Berikut uraian sistematika pembahasan dari setiap bab:

Bab I Pendahuluan: pada bagian ini dijelaskan secara umum pokok penelitian yaitu kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program PKB. Komponen yang akan dibahas dalam bab ini terdiri dari konteks, fokus, tujuan, manfaat, originalitas, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Teori: pada bab ini akan dimuat beberapa teori yang akan menambah dan memperkuat kajian tentang pengimplementasian program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Bab III Metode Penelitian: dalam bab ini akan dijabarkan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data serta prosedur penelitian yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program PKB guru era digital.

Bab IV Paparan Data dan Hasil Penelitian: pada bab ini akan disajikan data yang didapatkan peneliti berdasarkan metode yang dijelaskan pada bab III. Paparan data akan berisi uraian deskriptif terkait variabel penelitian yang akan dijelaskan dengan rinci dalam bentuk narasi dan bagan yang akan memudahkan para pembaca.

Bab V Pembahasan: bab ini akan memuat analisis data dari hasil temuan penelitian yang telah dijabarkan pada bab IV. Kemudian peneliti menafsirkan hasil temuan sehingga menjadi penelitian yang objektif.

Bab VI Penutup: dalam bab ini termuat kesimpulan dari seluruh rangkaian penelitian dengan pemaparan secara ringkas serta saran dari peneliti terhadap pihak yang terkait dalam penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perspektif Teori

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

a. Pengertian Kompetensi Manajerial

Kompetensi merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan.¹⁸ Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.¹⁹ Kompetensi ialah suatu kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan dan keterampilan yang didukung oleh sikap kerja sesuai bidang pekerjaan.²⁰ Berdasar pada pengertian kompetensi di atas dapat disimpulkan bahwasanya kompetensi kepala madrasah merupakan gambaran pengetahuan, perilaku serta keterampilan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

¹⁸ Ahmad Susanto, *Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, hlm. 17

¹⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

²⁰ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesioal*, (Jakarta: Kencana, .2017), hlm. 1

Sementara itu manajerial menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah berhubungan dengan manajer, yaitu memiliki keterampilan yang tinggi sangat diperlukan bagi setiap pemimpin.²¹ Menurut Michael Zwell manajerial merupakan kompetensi yang spesifik berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, mengembangkan orang dan pengawasan.²² Dengan demikian manajerial merupakan keterampilan yang dibutuhkan pemimpin meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengelola serta mengembangkan sumber daya organisasi.

Kompetensi manajerial menurut Karwati dan Priansa menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam penyusunan perencanaan, pengelolaan, pengembangan serta pembedayaan secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah.²³ Kemudian menurut Akdon kompetensi manajerial kepala madrasah ialah kemampuan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai seorang manajer untuk memberdayakan seluruh sumber yang tersedia guna mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.²⁴ Dengan demikian kompetensi manajerial merupakan kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya yang terdiri dari perencanaan, pengelolaan,

²¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online

²² Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, .2017), hlm. 6

²³ Karwati, Euis dan Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 119

²⁴ Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: PT. Pustaka, 2002), hlm. 107

pengembangan serta pedayagunaan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Menurut George R. Terry manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi pedayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁵

Terdapat tiga aspek penting yang perlu diperhatikan dari definisi tersebut, yaitu proses, pemberdayaan sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

1) Proses merupakan cara sistematis dalam mengerjakan sesuatu.

Manajemen sebagai suatu proses terdiri dari: a) merencanakan, artinya tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah harus didasari pada program dan tujuan yang telah direncanakan; b) mengorganisasikan, kepala madrasah dituntut untuk mampu menghimpun dan mengoordinasikan seluruh sumber daya manusia dan sumber daya materil madrasah; c) memimpin, bahwasanya kepala madrasah harus mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya; d) mengendalikan, artinya kepala madrasah memperoleh jaminan bahwasanya madrasah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

²⁵ George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1986), hlm. 4

- 2) Pemberdayaan sumber daya organisasi meliputi perlengkapan informasi, dana maupun sumber daya manusia dengan masing-masing berfungsi sebagai pemikir, pelaku, perencana serta pendukung tercapainya tujuan.
- 3) Pencapaian tujuan organisasi, artinya kepala madrasah sebelumnya telah memiliki tujuan spesifik yang ingin dicapai. Sementara itu tujuan masing-masing organisasi akan berbeda sesuai kebutuhan namun untuk mencapai tujuan tersebut suatu organisasi membutuhkan manajemen.²⁶

Manajemen merupakan tugas kepala madrasah yang cukup rumit. Seperti yang dapat diketahui bahwasanya kekacauan akibat manajemen yang kurang baik akan terjadi baik dari dalam maupun luar madrasah itu sendiri. Dengan demikian untuk menghadapi persoalan yang ada maka terdapat empat fungsi manajer dan tiga keterampilan manajer. Selanjutnya terdapat empat fungsi manajer antara lain:

- 1) Perencanaan

Yaitu menyusun perencanaan untuk mengatasi permasalahan yang ada.

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 94-95

2) Pengorganisasian

Yaitu mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Penggerakan

Yaitu memberikan motivasi sekaligus menggerakkan sumber daya manusia untuk bekerja sesuai tugas dan fungsi masing-masing.

4) Pengendalian

Yaitu mengedalikan hasil kerja sehingga tidak menyimpang dari rencana awal yang telah disusun.

Sementara terdapat tiga keterampilan manajer antara lain:

- 1) Keterampilan konsep, adalah kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan konsep baru sebagai upaya dalam pemecahan masalah.
- 2) Keterampilan hubungan manusia, ialah kemampuan kepala madrasah dalam melakukan komunikasi yang baik serta mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif.
- 3) Keterampilan teknik, merupakan kemampuan kepala madrasah dalam memecahkan masalah dengan melaksanakan tugas langsung di lapangan.²⁷

Kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki peran dalam melaksanakan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru sebagai

²⁷ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 2

upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan demikian dalam penyusunan perencanaan untuk mencapai target sepatutnya mengandur unsur SMART, artinya *Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*. *Specific* dapat diartikan sebagai hasil yang bisa diamati dan jelas, sementara *Measurable* merupakan hasil pencapaian yang senantiasa terukur secara objektif, kemudian *achievable* ialah adanya peningkatan dari kondisi saat ini, selanjutnya *realistic* adalah sumber daya serta dukungan yang tersedia guna pencapaian target, dan *time-bound* yakni jangka waktu tercapainya tujuan tertentu.²⁸

c. Konsep Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa untuk menjadi kepala madrasah, seseorang harus memenuhi standar kepala madrasah yang berlaku nasional.²⁹ Adapun salah satu kualifikasinya adalah pemenuhan empat kompetensi kepala madrasah, salah satunya adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala madrasah meliputi:

- 1) Penyusunan perencanaan madrasah dalam berbagai tingkatan perencanaan;

²⁸ Budy Purnawanto, Manajemen SDM Berbasis Proses: Pola Pikir Baru Mengelola SDM pada Era Knowledge Economy, (Jakarta :Grasindo, 2010), hlm. 116

²⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

- 2) Pengembangan organisasi madrasah sesuai kebutuhan;
- 3) Memimpin madrasah sebagai upaya pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
- 4) Pengelolaan perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) Pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah sebagai pendayagunaan sumber daya secara optimal;
- 8) Pengelolaan hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka pencairan sumber belajar, dukungan ide serta pembiayaan madrasah;
- 9) Mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik baru;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum serta kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Pengelolaan keuangan madrasah sesuai dengan prinsip akuntabel, efisien dan transparan;
- 12) Pengelolaan ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;

- 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam upaya mendukung kegiatan pembelajaran;
- 14) Mengelola sistem informasi dengan tujuan peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah;
- 15) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat.

d. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Guru

Madrasah sebagai media peningkatan kualitas sumber daya manusia tentunya memiliki banyak pertimbangan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, antara lain tujuan sekolah, kebijakan sistem sekolah, perencanaan sumber daya manusia di sekolah, juga prosedur kerja pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu lembaga.

Dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di sebuah lembaga pendidikan maka harus memperhatikan ketentuan pelaksanaan sistem sekolah. Hal ini sebagai sarana untuk menyesuaikan kebutuhan sumber daya manusia yang dikembangkan dewasa ini.

Menurut Husein Umar sejumlah langkah-langkah pengelolaan guru dan staff yang dilakukan kepala sekolah, yaitu:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja kependidikan untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu.

2) Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan lowongan yang tersedia, sumber-sumber di mana terdapatnya calon tenaga kependidikan tersebut dapat diperoleh melalui macam-macam sumber, misalnya lembaga pendidikan, departemen tenaga kerja, biro-biro konsultan iklan di media massa dan lain sebagainya.

3) Seleksi

Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.

4) *Place* (penempatan)

Penempatan dilakukan untuk melakukan penyesuaian antara kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga kependidikan yang diterima di sekolah tersebut.

5) Penampilan Kerja

Penampilan kerja sangat dibutuhkan oleh guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Penampilan kerja yang standar adalah penampilan kerja yang memenuhi standar baku penetapan kualifikasi guru yang telah dibuat oleh sekolah.

6) Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek, seperti peningkatan dalam keilmuan. Program latihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja tenaga kependidikan dalam mencapai sasaran kerja. Untuk melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, manajemen hendaknya melakukan analisis belajar tentang kebutuhan, tujuan, sasaran, serta isi dan prinsip belajar terlebih dahulu agar pelaksanaan program pelatihan tidaklah sia-sia

7) Kompensasi

Salah satu faktor yang mampu untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja para tenaga kependidikan adalah melalui kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

8) Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja harus terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan kerja guru.

9) Pengembangan Karir

Bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas guru. dengan demikian maka guru dituntut untuk selalu mengembangkan karirnya secara personal dan kelompok.

10) Kelanjutan (pensiun)

Akhir dari seorang guru adalah memasuki masa pensiun, di mana kondisi tenaga kependidikan yang tidak bekerja lagi, namun mendapat kompensasi dari pemerintah sebagai hasil kerjanya dalam mengabdikan di institusi pendidikan.³⁰

Menurut Purwanto langkah-langkah dalam perencanaan administrasi personel (guru dan staf) meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- 2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan.
- 3) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang akan diperlukan.
- 4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan.
- 5) Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana masalah itu akan diselesaikan.³¹

Menurut Soetopo adapun dasar yang digunakan mengapa profesi keguruan harus dikembangkan adalah antara lain:

³⁰ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 122-123

³¹ Ibid, hlm. 123

1) Dasar Filosofis

Tuntutan zaman dan tuntutan anak didik selalu berkembang dari waktu ke waktu. Untuk itu profesi guru harus selalu dikembangkan agar tidak tertinggal dari kemajuan zaman.

2) Dasar Psikologis

Guru selalu berhadapan dengan individu lain yang memiliki keunikan dan kekhasan masing-masing. Jika guru tidak selalu meningkatkan pemahaman terhadap individu lain (anak didik), maka ia tidak akan dapat menerapkan strategi pelayanannya sesuai dengan keunikan anak didik. Di sinilah pentingnya guru mengembangkan pemahaman aspek psikologis individu lain.

3) Dasar Pedagogis

Tugas profesional utama seorang guru adalah mendidik dan mengajar. Untuk dapat menjalankan tugas mendidik dan mengajar dengan baik, guru harus selalu membina diri untuk mengetahui dan menerapkan strategi mengajar baru, menciptakan suasana pembelajaran yang bervariasi, dan kemampuan mengelola kelas dengan baik. Untuk itu guru harus mengikuti perkembangan inovasi di bidang metode pembelajaran.

4) Dasar Ilmiah

Ilmu pengetahuan, teknologi dan seni selalu berkembang dengan pesat. Guru harus mengembangkan cara berpikir ilmiah agar dapat selalu mengikuti perkembangan IPTEK tersebut.

5) Dasar Sosiologis

Guru harus pandai-pandai mengadakan hubungan sosial dengan mendayagunakan sarana dan media yang berkembang begitu pesat ini. Hal inilah yang mengharuskan profesi guru dikembangkan.

2. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

a. Konsep Program PKB

Pengembangan keprofesian berkelanjutan ialah kegiatan pembelajaran dan pengembangan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan kebutuhan.³² Menurut Baedhowi *Continuing Professional Development* (CPD) merupakan konsep upaya peningkatan kualitas keterampilan dan pengetahuan profesional dari standar yang telah ditetapkan.³³ Hal ini menuntut guru untuk aktif dan kreatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. PKB dalam buku pedoman PKB adalah bentuk pembelajaran berkelanjutan bagi guru yang merupakan alat utama dalam upaya membawa perubahan yang diinginkan berkaitan dengan keberhasilan siswa.³⁴ Dengan demikian pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan langkah awal peningkatan kualitas

³² Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

³³ Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah, *Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) kepada Guru di SMA Negeri*, Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan, (Vol. 1 No. 2), 2020, hlm. 190

³⁴ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, (2010), hlm. 9.

pendidikan melalui pengembangan profesi guru. Sehingga guru mampu meningkatkan, memelihara serta menambah keterampilan dan pengetahuan untuk membangun kualitas pribadi yang diperlukan dalam kehidupan profesionalnya.

PKB mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan refleksi yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman, karakteristik dan keterampilan pada guru. Dengan perencanaan serta refleksi akan mempercepat pengembangan keterampilan dan pengetahuan serta kemajuan karir guru.



Gambar 2. 1 Cakupan Kegiatan PKB

PKB merupakan bagian penting dalam upaya peningkatan kualitas guru. PKB dilakukan dengan pendekatan yang diawali dengan perencanaan mencapai standar kompetensi profesi. Pelaksanaan PKB merupakan tanggungjawab guru secara individu untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

b. Dasar Hukum Program PKB

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008;
- 3) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002;
- 5) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002;
- 6) Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
- 7) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- 8) Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;
- 9) Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil;
- 10) Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
- 11) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 14 Tahun 2010 dan Nomor 03/V/PB/2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya;

- 12) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Kepala Sekolah;
- 13) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
- 14) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan;
- 15) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit.

c. Komponen Program PKB

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menyatakan bahwa terdapat beberapa komponen PKB guru antara lain: (1) Pengembangan Diri; (2) Publikasi Ilmiah; (3) Karya Inovatif.³⁵

1) Pengembangan Diri

Pengembangan diri merupakan usaha yang dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan serta kemampuan bagi masing-masing individu.³⁶ Menurut Abraham Maslow pengembangan diri adalah usaha individu dalam

³⁵ Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 1

³⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, (2010), hlm. 13

mengaktualisasikan diri sesuai kebutuhannya.³⁷ Kemudian menurut Mc Clelland pengembangan diri dikategorikan dalam usaha pemenuhan kebutuhan untuk berprestasi.³⁸ Dengan demikian pengembangan diri merupakan upaya seseorang untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai kebutuhan untuk berprestasi.

Pengembangan diri dalam program PKB terdiri atas Pendidikan dan Pelatihan (diklat) fungsional dan kegiatan kolektif guru. Sesuai MA No. 38 Tahun 2018 Pasal 5 Ayat 2 menyatakan bahwa pengembangan diri yang dimaksud meliputi pendidikan dan pelatihan fungsional serta kegiatan pengembangan lainnya yang dilakukan oleh guru, forum kerja guru atau asosiasi/organisasi profesi guru.³⁹

a) Diklat Fungsional

Diklat fungsional merupakan kegiatan guru dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesian guru sesuai standar yang ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

b) Kegiatan Kolektif Guru

Kegiatan kolektif guru meliputi (1) kegiatan lokakarya atau kegiatan forum kerja guru untuk penyusunan kurikulum

³⁷ *Ibid*, hlm. 26

³⁸ *Ibid*, hlm. 27

³⁹ Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Pasal 5 Ayat 2

dan/atau pembelajaran; (2) pembicara atau peserta pada seminar, koloqium, diskusi pannel atau bentuk pertemuan ilmiah lainnya; (3) kegiatan kolektif lainnya yang sesuai dengan tugas dan kewajiban guru.⁴⁰

2) Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah terdiri dari kegiatan presentasi dan publikasi ilmiah.

a) Presentasi

Presentasi merupakan salah satu komponen pengembangan keprofesian berkelanjutan. Dalam hal ini presentasi meliputi kegiatan (1) presentasi dalam forum ilmiah; (2) narasumber pada seminar; (3) lokakarya ilmiah; (4) koloqium atau diskusi ilmiah.⁴¹

b) Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah ini mencakup pembuatan:

- i. Karya tulis berupa laporan penelitian pada bidang pendidikan yang:
 - Diterbitkan dalam bentuk buku yang ber-ISBN serta diedarkan secara nasional.

⁴⁰ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, (2010), hlm. 14

⁴¹ *Ibid*, hlm. 15

- Diterbitkan dalam majalah/jurnal ilmiah tingkat nasional yang terakreditasi tingkat provinsi dan kabupaten/kota.
 - Diseminarkan di sekolah atau disimpan di perpustakaan.
- ii. Tulisan ilmiah bidang pendidikan dan pembelajaran yang dimuat di:
- Jurnal tingkat nasional terakreditasi;
 - Jurnal tingkat nasional yang tidak terakreditasi/tingkat provinsi;
 - Jurnal tingkat local (kabupaten/kota/madrasah /sekolah).
- iii. Publikasi buku teks pembelajaran, meliputi:
- Buku pelajaran per tingkat atau buku pendidikan per judul yang lolos penilaian BSNP, dicetak oleh penerbit ber-ISBN dan dicetak oleh penerbit dan belum ber-ISBN.
 - Modul pembelajaran per semester yang digunakan di tingkat provinsi, kabupaten dan madrasah setempat.
 - Buku dalam bidang pendidikan dicetak oleh penerbit yang ber-ISBN atau tidak ber-ISBN.

- iv. Karya hasil terjemahan yang dinyatakan oleh kepala sekolah/madrasah.
- v. Buku pedoman guru.

3) Karya Inovatif

Karya inovatif merupakan karya yang bersifat pengembangan, modifikasi atau penemuan baru sebagai bentuk peranan guru dalam upaya peningkatan kualitas proses pembelajaran di sekolah. Kemudian karya inovatif ini mencakup:

- a) Menemukan teknologi pembelajaran yang tepat guna kategori kompleks dan/atau sederhana.
- b) Menemukan/menciptakan atau mengembangkan karya seni kategori kompleks dan/atau sederhana.
- c) Menyusun standar, pedoman soal dan lainnya baik pada tingkat nasional maupun provinsi.⁴²



Gambar 2. 2 Karya Inovatif

⁴² *Ibid*, hlm. 17

d. Tujuan dan Manfaat PKB

Menurut PMA Nomor 38 Tahun 2018 Pasal 2 menyatakan bahwa PKB guru bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan serta sikap profesional guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.⁴³ Sementara itu tujuan khusus PKB adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan kesempatan bagi guru untuk mencapai standar kompetensi profesi yang telah ditetapkan;
- 2) Memfasilitasi guru untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimiliki sesuai kebutuhan zaman;
- 3) Memotivasi guru untuk memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;
- 4) Mengangkat citra, rasa hormat, harkat, martabat profesi guru serta kebanggaan kepada penyandang profesi guru.⁴⁴

Adapun manfaat PKB yang sistematis, terstruktur dan memenuhi kebutuhan peningkatan profesionalitas guru yang digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. 1 Manfaat PKB

No	Bagi	Manfaat
1	Siswa	Memperoleh jaminan kepastian pelayanan dan pengalaman belajar yang diintegrasikan sesuai kebutuhan zaman.

⁴³ Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru

⁴⁴ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, (2010), hlm. 6

2	Guru	Memberikan jaminan pada guru untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
3	Madrasah	Memberikan jaminan terwujudnya madrasah unggul dalam rangka meningkatkan kompetensi, dedikasi, motivasi, loyalitas serta komitmen guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran pada peserta didik.
4	Orang Tua/ Masyarakat	Memberikan jaminan kepada orang tua bahwa anak mereka mampu meningkatkan keterampilan yang dimiliki masing-masing melalui bimbingan guru yang kompeten.
5	Pemerintah	Pemerintah mampu memetakan kualitas layanan pendidikan sebagai langkah awal dalam pembinaan, pengembangan dan peningkatan kinerja guru.

e. Prinsip dan Mekanisme Pelaksanaan PKB

Beberapa prinsip antara lain:

- 1) PKB harus berorientasi pada keberhasilan peserta didik.
- 2) Setiap guru berhak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri secara sistematis, teratur dan berkelanjutan.
- 3) Sekolah/madrasah wajib memberikan kesempatan pada setiap guru untuk mengikuti program PKB sesuai kurun waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Apabila seorang guru tidak menunjukkan adanya peningkatan usai kegiatan PKB maka dimungkinkan diberi sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

- 5) Ruang lingkup materi harus terfokus pada pembelajaran peserta didik, yang termuat di dalamnya materi akademik, proses pembelajaran, penelitian pendidikan serta teknologi dan/atau seni.
- 6) Proses PKB harus dimulai dari guru itu sendiri. Oleh karena keterlibatan aktif seorang guru akan berpengaruh pada ketercapaian tujuan PKB.
- 7) PKB harus berperan dalam mewujudkan visi, misi dan nilai-nilai yang berlaku di sekolah dan/atau kabupaten/kota.
- 8) Sedapat mungkin pelaksanaan program PKB dilakukan di lingkungan sekolah.
- 9) PKB harus mendorong pengakuan bahwa profesi guru merupakan pekerjaan yang bermartabat serta memiliki makna dalam mencerdaskan bangsa.

Terdapat sembilan tahapan mekanisme pelaksanaan PKB yang dituangkan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 2. 3 Tahapan-Tahapan Pelaksanaan PKB

f. Monitoring dan Evaluasi PKB

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan dalam rangka menjamin pelaksanaan program PKB. Kegiatan monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan oleh pihak terkait. Tujuan diadakannya monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan pelaksanaan sekaligus sarana pemberian masukan untuk melaksanakan program yang lebih baik.

Monitoring dan evaluasi pada prinsipnya untuk mengetahui apakah pelaksanaan PKB sudah berjalan sesuai dengan aturan. Dalam analisisnya, tahapan pelaksanaan evaluasi diarahkan untuk pengambilan keputusan terkait keberhasilan program PKB dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas guru. dengan demikian pada tahapan monitoring dan evaluasi PKB harus mampu menjawab:

- 1) Apakah perencanaan program PKB disusun sesuai dengan kebutuhan guru berdasarkan hasil evaluasi diri dan penilaian kinerja formatif?
- 2) Apakah pelaksanaan PKB serta fungsi pelaksana PKB dapat dilakukan secara optimal serta apa saja hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program PKB?
- 3) Bagaimana dampak positif pelaksanaan kegiatan PKB terhadap kompetensi guru dan madrasah?
- 4) Bagaimana penerapan hasil PKB dalam pelaksanaan tugas dan fungsi guru sehari-hari?

- 5) Bagaimana interpretasi koordinator PKB Kabupaten/Kota terkait dengan akuntabilitas, keberlanjutan program PKB serta saran dan rekomendasi dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan program?

Dalam melakukan analisis data dengan menjawab pertanyaan di atas, artinya telah menarik kesimpulan terhadap pelaksanaan PKB di sekolah/madrasah tertentu. Penarikan kesimpulan ini membutuhkan kejujuran dan pemahaman terhadap kondisi suatu sekolah/madrasah.

3. Kompetensi Guru Era Digital

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru merupakan tenaga pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, membimbing, mendidik, mengarahkan, melatih, menilai serta mengevaluasi peserta didik dalam lembaga pendidikan.⁴⁵ Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia guru merupakan seorang yang memiliki profesi mengajar.⁴⁶ Guru merupakan bagian sentral dalam kegiatan pembelajaran.

Perkembangan zaman saat ini sarat akan teknologi. Hal ini juga berpengaruh dalam dunia pendidikan. Dengan demikian sistem pendidikan akan berubah sesuai kebutuhan zaman, yang mana hal tersebut akan berpengaruh pada peran guru sebagai tenaga pendidik. Guru dituntut untuk

⁴⁵ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 1

⁴⁶ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Online

memiliki kompetensi tinggi sebagai upaya memberdayakan peserta didik sehingga peserta didik mampu menjawab tantangan revolusi industri 4.0.

Menurut Sanjaya terdapat tujuh peran guru dalam pembelajaran era digital, antara lain: (1) guru sebagai sumber belajar; (2) guru sebagai fasilitator; (3) guru sebagai pengelola; (4) guru sebagai demonstrator; (5) guru sebagai pembimbing; (6) guru sebagai motivator; (7) guru sebagai elevator.⁴⁷

Pada era digital ini guru harus mampu menjawab tantangan seperti halnya (1) banyaknya guru yang masih menggunakan cara konvensional dan memanfaatkan produk 80-an; (2) keterlambatan guru dalam mengejar laju modernisasi pendidikan.⁴⁸ Untuk mengatasi tantangan tersebut maka strategi yang digunakan adalah dengan melakukan perbaikan pada sistem pendidikan yang masih tejabak pada struktural-birokrasi, menumbuhkan kreativitas dan inovasi dalam jiwa guru sehingga pembelajaran dapat dilakukan fleksibel sesuai kebutuhan tanpa terpaku pada kurikulum yang kaku.

4. Kajian Integrasi

Menurut Driyarkara mengatakan bahwasanya pendidikan adalah memanusiakan manusia. Sementara dalam *Dictionary of Education* dinyatakan bahwa pendidikan adalah proses seseorang dalam usaha mengembangkan pengetahuan, sikap dan tingkah laku di lingkungan

⁴⁷ Abdul Latif, *Tantangan Guru dan Masalah Sosial Di Era Digital*, Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (Vol. 4 No. 3), 2020, hlm. 619-620

⁴⁸ *Ibid*, hlm. 618

masyarakat.⁴⁹ Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidup. Dengan demikian untuk mencapai tujuan pendidikan maka Al Qur'an mengajarkan untuk senantiasa membaca (belajar) sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Alaq: 1-5

أَفْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) أَفْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (٣)
الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (٤) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (٥)⁵⁰

Artinya: “Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmu yang pemurah. Yang mengajar dengan perantara kalam. Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahu”. (Q.S. Al-‘Alaq/96: 1-5)

Dengan demikian betapa Allah SWT sangat memperhatikan ilmu pengetahuan. Dia menunjukkan betapa pentingnya ilmu pengetahuan dengan belajar membaca dan menulis serta menganalisa segala kejadian yang ada. Di mulai dengan membaca dan menulis maka selanjutnya manusia mampu menganalisa jagat raya dan dibaliknya kemudian manusia beriman. Dari hal tersebut maka terlihatlah kedudukan manusia yang tinggi sebagaimana firman Allah SWT:

⁴⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 4

⁵⁰ Al-Qur'an, Q.S Al-‘Alaq/96:1-5

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ
⁵¹(١١)

Artinya: “..... niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.
 (Q.S. Al-Mujadallah/58:11)

Dari firman di atas dapat disimpulkan betapa pentingnya pendidikan dan ilmu pengetahuan yang diperoleh melalui media membaca, menulis dan menganalisa kejadian di muka bumi. Guru merupakan salah satu komponen penting dalam tercapainya tujuan pendidikan. Guru memiliki peran sebagai teladan bagi peserta didik. Sebagaimana Allah SWT berfirman:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
 كَثِيرًا⁵²

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan

⁵¹ *Ibid*, 58:11

⁵² *Ibid*, 33:21

(kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”. (Q.S. Al-Ahzab/33:21)

Dengan demikian tingkah laku Rasulullah senantiasa terpelihara dan dalam pengawasan Allah SWT. Segala perbuatan Nabi merupakan suri teladan bagi umat manusia. Aktifitas yang dilakukan oleh Nabi merupakan sesuatu yang terbaik untuk diaplikasikan oleh umat manusia. Nabi sebagai pendidik yang sempurna menjadi sebuah karunia bagi manusia untuk meneladaninya. Sementara itu Nabi sebagai pendidik yang sempurna adalah melalui bimbingan dari Allah SWT secara langsung, dengan demikian maka guru sebagai tenaga pendidik profesional tidak lepas dari pengelolaan dan pengawasan kepala madrasah.

Kepala madrasah merupakan komponen integral dalam pelaksanaan manajemen di madrasah. Dengan demikian kemampuan mengelola sumber daya yang ada harus dimiliki oleh kepala madrasah khususnya pengelolaan sumber daya berupa guru. Sebagaimana Hadits dari Sayyidina Ali Bin Abi Thalib yang berbunyi:

الْحَقُّ بِإِلَّا نِظَامٍ قَدْ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ⁵³

Artinya: “Kebenaran yang tidak diorganisir akan terkalahkan dengan kebatilan yang diorganisir”.

⁵³ Sri Harmonika, *Hadits-Hadits tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*, Jurnal At-Tadair, (Vol. 1 No. 1), 2017, hlm. 9

Berdasarkan Hadits di atas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan salah satu aspek yang harus dikuasai oleh kepala madrasah sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang ada. Salah satu usaha yang dapat ditempuh oleh kepala madrasah adalah dengan mengimplementasikan program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru sesuai kebutuhan.

5. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Profesi Guru Era Digital

Kompetensi manajerial kepala madrasah memiliki peran terhadap peningkatan profesionalisme guru. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay mengatakan bahwa peran kepala sekolah pada peningkatan profesionalisme guru melalui penyusunan rencana yang dilakukan oleh kepala sekolah kemudian tahapan selanjutnya ialah dengan melakukan komunikasi bersama guru. Selanjutnya kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pelatihan sesuai kebutuhan masing-masing dan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan melakukan pengawasan serta analisis hasil pelatihan.⁵⁴ Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai manajer dengan *pertama*, melakukan perencanaan berupa analisis kebutuhan guru. *Kedua*, pelaksanaan program peningkatan

⁵⁴ Nurhalimah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 27 Medan*, Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman (Vol. 7 No. 1), 2018, hlm. 23-24

profesionalisme guru dengan mengikutsertakan guru dalam pendidikan dan pelatihan. *Ketiga*, melakukan evaluasi dengan pengawasan secara berkala terhadap kompetensi profesional guru.

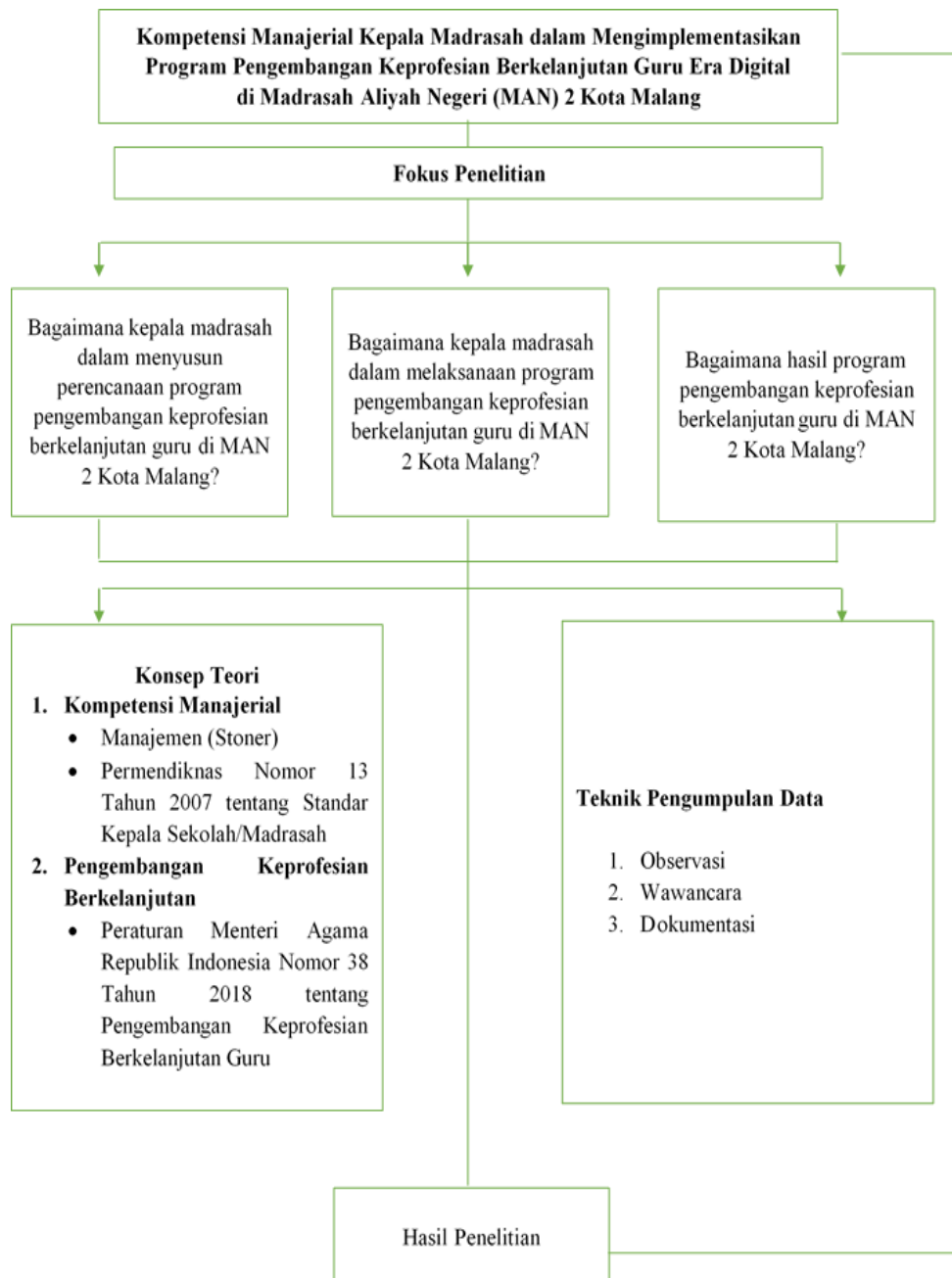
Kepala sekolah berperan aktif dalam pelaksanaan program PKB. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah dalam jurnal penelitian yang berjudul "*Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan kepada Guru di SMA Negeri*" bahwa peran kepala sekolah terhadap pelaksanaan program PKB terdiri dalam delapan dimensi antara lain, (1) konstruktif, dengan melakukan pembinaan serta pemeriksaan alat pembelajaran; (2) kreatif, melalui pengadaaan rapat rutin terkait kegiatan pembelajaran; (3) delegatif, kepala sekolah menugaskan guru sesuai kompetensi dan bidang keahlian masing-masing; (4) integratif, membentuk guru untuk melaksanakan tugas masing-masing; (5) rasional dan objektif, kepala sekolah bertindak dengan objektif; (6) pragmatis, kepala sekolah menetapkan target sesuai kondisi serta memberika penghargaan pada guru yang berprestasi; (7) keteladanan, kepala sekolah mampu memberikan contoh yang baik; (8) adaptel dan fleksibel, kepala sekolah mampu berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan.⁵⁵

⁵⁵ Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah, *Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) kepada Guru di SMA Negeri*, Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan, (Vol. 1 No. 2), 2020, hlm. 195

Uraian di atas menunjukkan bahwasanya kepala madrasah mampu berperan dalam peningkatan kualitas pembelajaran salah satunya melalui pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

B. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir akan penulis gambarkan untuk memudahkan pembaca dalam memahami penelitian ini, sebagai berikut:



Bagan 2. 1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui fenomena tentang sesuatu yang dialami oleh subjek penelitian.⁵⁶ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena dengan tujuan untuk menghasilkan kesimpulan berupa data yang menggambarkan secara rinci, bukan data yang berupa angka-angka, membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan terkait dengan fenomena yang diselidiki. Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan temuan-temuan yang merupakan keunikan-keunikan yang ada di lapangan.

B. Kehadiran Peneliti

Kedudukan peneliti dalam penelitian ini merupakan instrumen kunci yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan pengumpulan data, menganalisis, menafsirkan data serta melaporkan hasil penelitian.⁵⁷ Peneliti sebagai orang yang mengamati dengan cermat terkait objek penelitian dengan demikian untuk memperoleh data yang dibutuhkan, maka peneliti terjun langsung ke lapangan. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini merupakan instrumen kunci yang berperan sebagai pengamat non partisipan, di mana

⁵⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 6

⁵⁷ *Ibid*, hlm. 168

peneliti turun ke lapangan dan tidak melibatkan diri secara langsung dalam kehidupan objek yang diteliti.

Dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti akan hadir di lapangan sejak diizinkan melakukan penelitian, yaitu dengan hadir di lokasi penelitian pada waktu-waktu tertentu, baik yang terjadwal maupun yang tidak terjadwal.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang dengan pertimbangan beberapa hal di antaranya adalah terpilihnya beberapa guru sebagai fasilitator Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru baik provinsi maupun daerah. Selain itu tidak sedikit siswa siswi MAN 2 Kota Malang berhasil melanjutkan pendidikan ke jenjang universitas favorit baik Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam dan luar negeri. Sehingga peneliti memilih MAN 2 Kota Malang sebagai lokasi penelitian.

D. Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data pokok dari lapangan yang diperoleh langsung dari sumber penelitian. Pada penelitian ini sumber data utamanya antara lain: (1) Kepala Madrasah; (2) Guru; (3) Ketua Bidang Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah; (4) Waka Kurikulum; (5) Peserta didik.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang menunjang kekurangan dari data primer. Dalam penelitian ini sumber data sekunder dapat berupa

dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti catatan, gambar, foto yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian meliputi daftar urut kepegawaian (DUK), data guru sertifikasi, serta data kualifikasi akademik guru.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Dalam melakukan pengamatan peneliti akan terjun langsung ke lokasi penelitian yaitu MAN 2 Kota Malang untuk melihat peristiwa atau aktifitas yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program Pengembangan Keprofesian Guru. Untuk mendapatkan data yang faktual dan akurat, maka peneliti harus melihat sendiri proses yang terjadi di lapangan. Dengan pengamatan secara langsung maka terdapat kemungkinan untuk mencatat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian.⁵⁸ Observasi yang dilakukan menggunakan bentuk metode observasi non partisipan, di mana peneliti tidak ikut dalam kehidupan orang yang akan diobservasi dan secara terpisah peneliti berkedudukan selaku pengamat saja.

⁵⁸ *Loc.cit*, hlm. 174

Tabel 3. 1 Instrumen Observasi

Fenomena yang diamati	Indikator	Item
Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang	Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertemu informan untuk mendapatkan informasi 2. Informan memberikan informasi terkait program kerja khususnya dalam rangka meningkatkan prestasi kerja guru
	Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertemu informan untuk mendapatkan informasi 2. Mengamati hasil capaian kinerja guru

2. Wawancara

Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini ialah wawancara mendalam, yang mana pada wawancara mengandung unsur terstruktur dan tidak terstruktur. Pada jenis wawancara ini peneliti juga mengajukan beberapa pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan tanggapan secara luas.⁵⁹ Meskipun demikian kegiatan wawancara mendalam ini memiliki mapping yang jelas, sehingga pertanyaan tidak melebar ke mana-mana.

⁵⁹ Nana Saodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 112

Di antara pihak yang diwawancarai antara lain adalah kepala madrasah, guru mata pelajaran, siswa serta pihak-pihak yang terlibat baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Tabel 3. 2 Instrumen Wawancara

Fenomena yang diamati	Indikator	Item
Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang	Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	1. Perencanaan 2. Implementasi 3. Hasil
	Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	1. Perencanaan 2. Implementasi 3. Hasil

4. Dokumentasi

Jenis dokumen yang peneliti ambil adalah dokumen resmi, dan bukan dokumen pribadi. Dalam dokumen resmi, peneliti hanya mengambil dokumen internal saja, seperti halnya menurut Moleong dokumen resmi internal berupa memo, pengumuman, intruksi, aturan suatu lembaga masyarakat tertentu yang digunakan dalam kalangan sendiri.⁶⁰ Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tertulis dari MAN 2 Kota Malang sehingga peneliti dapat memperoleh data yang diharapkan.

Adapun beberapa dokumen primer yang dibutuhkan peneliti untuk melengkapi kegiatan penelitiannya yaitu buku panduan, kode etik, program kerja kepala madrasah, agenda yang berhubungan dengan data kompetensi

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 219

manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru serta dokumen supervisi proses pembelajaran yang menunjukkan hasil kinerja guru. Sementara dokumen sekunder yang dibutuhkan peneliti ialah daftar urut kepegawaian (DUK), foto kegiatan pengembangan serta bukti capaian hasil prestasi.

Tabel 3. 3 Instrumen Dokumentasi

Fenomena yang diamati	Indikator	Item
Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang	Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data tentang profil madrasah 2. Program madrasah 3. Program kerja kepala madrasah
	Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi kinerja guru 2. Daftar Urut Kepegawaian (DUK) 3. Foto kegiatan pengembangan 4. Hasil prestasi siswa bidang akademik

F. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif, di mana inti dari analisis data ini terletak pada ketiga proses yaitu mendeskripsikan fenomena, mengklarifikasikannya, dan melihat bagaimana konsep-konsep yang muncul itu, satu dengan lainnya berkaitan.

Adapun langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pada tahapan ini peneliti mengumpulkan data sesuai dengan fokus penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti mengoptimalkan kegiatan observasi peristiwa atau dokumen yang terdapat di lokasi penelitian di tengah menunggu jadwal wawancara yang telah disepakati. Peneliti mengamati aktivitas interaksi kepala madrasah dengan guru. Peneliti juga melihat secara teliti kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran serta dokumen prestasi kinerja guru.

2. Reduksi Data

Dalam tahapan reduksi data peneliti mengelompokkan data yang telah diperoleh sesuai dengan fokus penelitian dan membuang data yang tidak diperlukan sehingga akan memudahkan peneliti dalam mencari data-data yang diperlukan selanjutnya. Tahapan reduksi data dilakukan secara terus menerus selama kegiatan penelitian. Seperti halnya, ketika peneliti mengamati keseluruhan kinerja guru maka peneliti perlu melakukan reduksi data dikarenakan tidak semua data terkait kinerja guru memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian.

3. Penyajian Data

Setelah mereduksi data, data diuraikan dengan uraian singkat yang membentuk teks yang bersifat naratif. Sehingga akan memudahkan untuk memahami lokasi dan langkah yang akan diambil selanjutnya. Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk narasi serta diselingi dengan gambar, skema, tabel, dan lain-lain. Hal ini disesuaikan dengan jenis data yang

terkumpul dalam proses pengumpulan data, baik dari hasil observasi, wawancara mendalam maupun dokumentasi. Dalam menyajikan data terkait perilaku kepala madrasah dan guru peneliti menggunakan teks naratif. Selain itu peneliti juga menggunakan tabel dan grafik untuk menguraikan data terkait program kerja yang disusun oleh kepala madrasah serta perkembangan kualitas guru.

4. Penarikan Kesimpulan

Setelah peneliti mengolah data dengan baik, maka perlu adanya penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan akhir dalam analisis data dan dari hasil kesimpulan peneliti akan mengetahui jawaban dari masalah yang diteliti. Data yang telah disusun dibandingkan antara satu dengan yang lain untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada. Peneliti juga melakukan verifikasi dengan memberikan paparan data untuk dibaca kepala madrasah. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar peneliti mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik sesuai dari kapasitas peneliti.

G. Teknik Keabsahan Data

Adapun teknik yang digunakan dalam pemeriksaan keabsahan data antara lain adalah:

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu, tekniknya dengan

pemeriksaan sumber lainnya. Triangulasi yang digunakan peneliti ada dua, yaitu:

a. Triangulasi Sumber

Peneliti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informan yang diperoleh melalui alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi. Triangulasi sumber yang digunakan yaitu, kepala sekolah dan guru.

b. Triangulasi Metode

Peneliti menggunakan metode yang sama pada peristiwa berbeda atau menggunakan dua atau lebih metode yang berbeda untuk objek peneliti yang sama. Triangulasi ini digunakan untuk memperoleh data terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasi program PKB guru era digital. Triangulasi dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber yang dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan data dokumen yang terkait.

H. Prosedur Penelitian

Pada prosedur penelitian ini akan dilakukan tiga tahapan, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Tahap persiapan. Pada tahap ini penulis melakukan observasi untuk menentukan fokus penelitian sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang ada di lapangan.
2. Tahap pelaksanaan. Tahapan ini diawali dengan melakukan pengamatan terkait pelaksanaan program PKB melalui kompetensi manajerial kepala madrasah kemudian dilakukan kegiatan wawancara untuk mendapatkan data yang lebih mendalam.
3. Tahap penyelesaian. Pada tahapan ini penulis menarik kesimpulan atas seluruh data yang telah diperoleh.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini penulis akan mengungkapkan data hasil penelitian sekaligus temuan penelitian meliputi profil dan hasil temuan penelitian sebagai berikut:

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Identitas MAN 2 Kota Malang

- a. Nama : MAN 2 Kota Malang
- b. Akreditasi : Akreditasi A
- c. Alamat : Jl. Bandung No. 7 Kota Malang
- d. Kode Pos : 65133
- e. Situs : www.man2kotamalang.sch.id

Data di atas menunjukkan bahwasanya MAN 2 Kota Malang merupakan madrasah unggul, hal ini dapat diketahui dari akreditasi A yang disandang oleh MAN 2 Kota Malang. Hal tersebut dipengaruhi salah satunya oleh kualitas guru yang dimiliki. Selain itu MAN 2 Kota Malang berada di lokasi yang strategis dengan letak madrasah yang ada di tengah kota menjadikan MAN 2 Kota Malang lebih mudah berinteraksi dengan masyarakat.

2. Visi, Misi, dan Tujuan

- a. Visi Madrasah: Terwujudnya Madrasah Model sebagai Pusat Keunggulan dan Rujukan dalam Kualitas Akademik dan Nonakademik serta Akhlaq Karimah.
- b. Misi Madrasah:

- 1) Membangun budaya madrasah yang membelajarkan dan mendorong semangat keunggulan.
 - 2) Mengembangkan SDM madrasah yang kompeten.
 - 3) Menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
 - 4) Mengembangkan sistem dan manajemen madrasah yang berbasis IT dan penjaminan mutu.
 - 5) Mengembangkan dan memelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis.
 - 6) Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengembangan madrasah.
 - 7) Mewujudkan Madrasah yang memenuhi standar nasional pendidikan.
 - 8) Mewujudkan Madrasah yang berorientasi pada standar internasional.
- c. Tujuan Madrasah:
- 1) Terwujud lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
 - 2) Terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi.
 - 3) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh.
 - 4) Terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis IT dan sistem penjaminan mutu.

- 5) Terlaksana dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- 6) Terbentuk *Stakeholders* yang mempunyai rasa memiliki madrasah (*school ownership*).
- 7) Tercapai standar nasional pendidikan.
- 8) Terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

Visi, misi dan tujuan MAN 2 Kota Malang memiliki makna bahwa MAN 2 Kota Malang senantiasa berkeinginan mewujudkan madrasah unggul yang dapat menjadi rujukan bagi madrasah lain. Untuk mewujudkan hal tersebut MAN 2 Kota memiliki misi salah satunya mengembangkan SDM yang kompeten, dengan demikian pelaksanaan program PKB guru di MAN 2 Kota Malang merupakan salah satu strategi madrasah dalam pengembangan SDM guru di MAN 2 Kota Malang.

3. Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang

a. Jumlah Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang

Dari unit kepegawaian tata usaha MAN 2 Kota Malang didapatkan informasi bahwa jumlah guru di MAN 2 Kota Malang tahun ajaran 2021/2022 sebanyak 80 orang, yang terdiri dari 53 guru memiliki pendidikan jenjang (S1) dan sebanyak 27 guru memiliki pendidikan jenjang (S2). Data guru tahun 2022 tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 1 Jumlah Guru di MAN 2 Kota Malang

No	Nama	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1.	Guru	S1	53
		S2	27
		S3	-
Total Guru			80

Sumber diambil dari Unit Kepegawaian Tata Usaha MAN 2 Kota Malang⁶¹

b. Jumlah PNS Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang

Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari unit kepegawaian tata usaha MAN 2 Kota Malang yang menyatakan bahwa jumlah PNS dari guru MAN 2 Kota Malang terdiri atas 54 guru PNS dan 26 guru non PNS. Hal tersebut dapat diketahui dari tabel di bawah ini:

Tabel 4. 2 Jumlah Guru PNS dan Non PNS di MAN 2 Kota Malang

No	Nama	Status Kepegawaian	Jenis Kelamin		Jumlah
			L	P	
1.	Guru	PNS	30	24	54
		Non PNS	13	13	26
Total Jumlah Guru					80

Sumber diambil dari Unit Kepegawaian Tata Usaha MAN 2 Kota Malang⁶²

⁶¹ Unit Kepegawaian Tata Usaha MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 12 Januari 2022 pukul: 09.31 WIB.

⁶² Unit Kepegawaian Tata Usaha MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 12 Januari 2022 pukul: 09.31 WIB.

B. Paparan Data Penelitian

1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Pengembangan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun teoritis sesuai dengan kebutuhan melalui pendidikan dan pelatihan. Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) merupakan proses penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru pada dimensi pedagogik dan profesionalnya.

Perencanaan pengembangan keprofesian guru di MAN 2 Kota Malang dilandaskan pada tiga aspek, diantaranya, perkembangan zaman visi misi madrasah dan hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah. Program PKB diperlukan untuk pengembangan keterampilan instruksional dan pengetahuan terhadap konten pembelajaran guru. Adapun pandangan salah satu guru fasilitator daerah dalam program PKB tentang pentingnya pengembangan keprofesian bagi seorang guru sebagai berikut:

“...sangat penting mbak, karena ternyata guru-guru itu tidak standar ya, jadi misalnya untuk administrasi pembelajarannya. Jadi pembuatan RPP, memahami indikator pembelajaran itu mereka ternyata belum standar. Jadi apa yang disampaikan di silabus itu ternyata belum bisa difahami secara utuh...”⁶³

⁶³ Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.

Hal senada juga diungkapkan oleh guru fasilitator daerah dalam program PKB mata pelajaran ekonomi yang menyatakan:

“...Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru memang yang menjadi kebutuhan saat ini adalah terus ada upaya untuk peningkatan kualitas guru terutama pada kompetensi pedagogik dan profesional...”⁶⁴

Sejalan dengan hal itu, salah satu guru yang aktif menulis karya ilmiah juga menyatakan sebagai berikut:

“...prinsipnya, jujur pengembangan profesi guru tetap dibutuhkan dalam rangka menyesuaikan teknologi dan kemajuan informasi yang memang dirasa perlu...”⁶⁵

Hal ini dibenarkan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...intinya guru harus selalu *diupdate* kemampuannya biar nggak ketinggalan zaman sama terkait dengan teknologi pendidikan...”⁶⁶

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa profesi guru memegang peranan penting dalam kemajuan madrasah. Guru berkontribusi besar dalam pemberdayaan peserta didik sehingga mampu mewujudkan sumber daya yang kompeten sesuai bidangnya. Dengan demikian, kegiatan pengembangan menjadi penting bagi seorang guru

⁶⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Anang Fauzian, M. Si, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 13.26 WIB.

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.47 WIB.

⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

untuk meningkatkan kompetensi serta dalam rangka memenuhi tuntutan perkembangan zaman.

Visi dan misi madrasah secara terus menerus dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan guru melalui program PKB. Adapun pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...semua kegiatan kan mengarahnya ke visi, misi. Menjadi madrasah rujukan baik bidang akademik maupun non akademik yang berakhlaqul karimah...”⁶⁷

Visi misi madrasah memiliki peranan penting dalam peningkatan kualitas guru diwujudkan dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan serta program lainnya. Oleh karena itu tulisan visi misi madrasah dipasang pada salah satu ruangan strategis yaitu di ruang pelayanan terpadu satu pintu sebagaimana gambar berikut:

⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.



Gambar 4. 1 Visi dan Misi MAN 2 Kota Malang⁶⁸

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa MAN 2 Kota Malang memiliki visi mewujudkan madrasah model sebagai pusat keunggulan dan rujukan dalam meningkatkan kualitas akademik dan nonakademik serta akhlaq karimah yang tertuang dalam delapan misi. Visi dan misi madrasah merupakan komponen utama dalam penyusunan perencanaan program PKB guru.

Adapun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan juga didasarkan pada hasil penilaian kinerja guru yang

⁶⁸ Sumber diambil dari gambar di Ruang PTSP MAN 2 Kota Malang, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.43 WIB.

dilakukan oleh kepala madrasah sebagaimana yang dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...biasanya saya mengadakan supervisi ke kelas-kelas itu, melihat guru mengajar. Penilaian guru paling tidak minimal satu semester satu kali. Bisa juga masukan dari anak-anak, “pak, itu kok gurunya sulit ya”. Jadi penilaiannya itu dari supervisi, kemudian dari anak-anak sendiri yang lain mengalami. Dari situ nanti kita tangkap...”⁶⁹

Sejalan dengan hal itu waka kurikulum juga menyatakan terkait dengan hasil penilaian kepala madrasah sebagai berikut:

“...kalau kepala sekolah itu kan ada namanya supervisi, kalau saya hanya memantau guru itu ngajarnya masuk apa tidak, kalau untuk bagaimana cara mengajarnya biasanya itu kepala sekolah dan tim sendiri yang ditunjuk oleh kepala sekolah biasanya guru-guru sini yang ditunjuk untuk membantu supervisi...”⁷⁰

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh guru fasilitator daerah dalam program PKB mata pelajaran ekonomi sebagai berikut:

“...penilaian guru di madrasah ini ada lembaga P2M2 yang mereka bertugas melaksanakan evaluasi audit internal...”⁷¹

⁶⁹ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

⁷⁰ Wawancara dengan Bapak Sukardi, S. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 13.03 WIB.

⁷¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Anang Fauzian, M. Si, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 13.26 WIB.

Kaitannya dalam penilaian kinerja guru, ketua P2M2 juga menyatakan sebagai berikut:

“...kita melakukan kegiatan penilaian kinerja guru, tapi kita tidak secara langsung melayani untuk PKB, melainkan hanya untuk PKG dalam muatan aplikasi PKG yang diminta hari ini untuk mengisi guru-guru itu, sehingga mau tidak mau ya ngisi muatan PKG. Dan itu setiap saat dilakukan...”⁷²

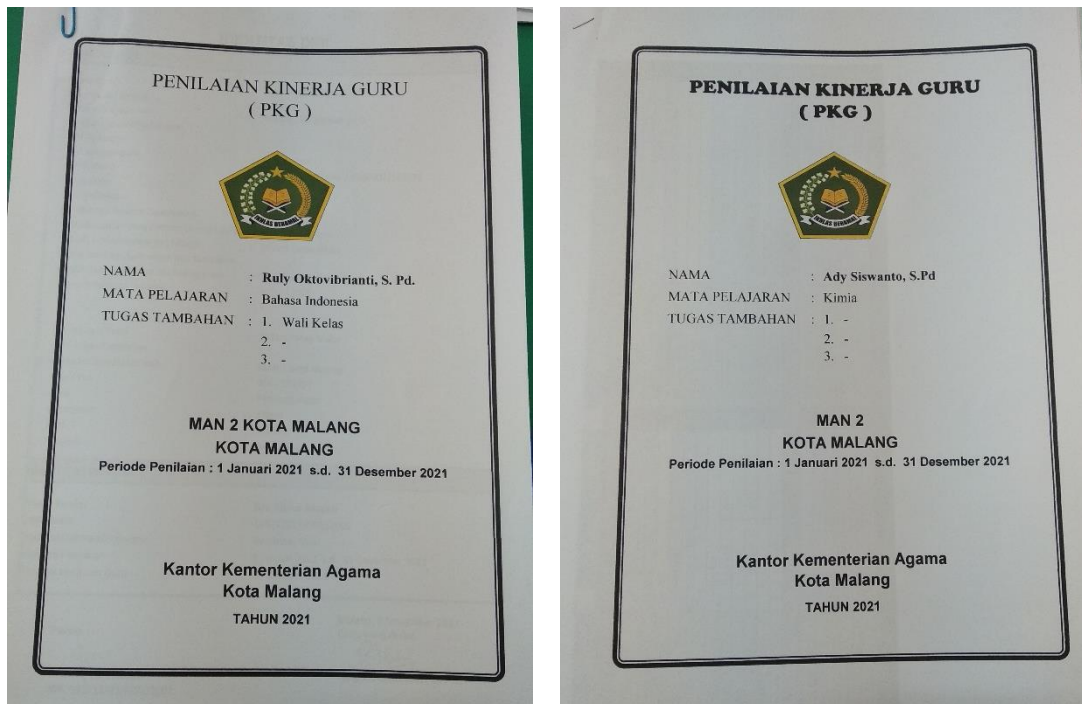
Selain pelaksanaan penilaian internal oleh kepala madrasah, pelaksanaan penilaian eksternal juga dilakukan oleh kemenag melalui website PKG seperti halnya pernyataan guru fasilitator daerah dalam program PKB mata pelajaran bahasa indonesia juga menyatakan bahwa:

“...semester ganjil kemarin saya disupervisi oleh asesor kebetulan satu rumpun bahasa indonesia, sehingga ketika saya ngajar itu ya dinilai. Nah untuk awal semester ganjil ini penilaiannya dari kemenag sehingga kami harus mengisi PKG atau penilaian kinerja guru yang akan disetor ke kemenag. Sehingga ada penilaian intern ada juga ekstern...”⁷³

Sementara itu berdasarkan pengamatan oleh peneliti MAN 2 Kota Malang secara rutin menyelenggarakan Penilaian Kinerja Guru, hal ini nampak pada gambar dokumen di bawah ini:

⁷² Wawancara dengan Bapak Mishad, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 11.27 WIB.

⁷³ Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.



Gambar 4. 2 Dokumen Penilaian Kinerja Guru MAN 2 Kota Malang⁷⁴

Berdasarkan dokumen tersebut dapat dimaknai bahwa MAN 2 Kota Malang melaksanakan penilaian kinerja guru. Dimana dari laporan penilaian kinerja guru tersebut kepala madrasah dapat melakukan analisa dan identifikasi kebutuhan guru, sehingga kepala madrasah mampu merancang kegiatan pengembangan guru yang sesuai dengan kebutuhannya.

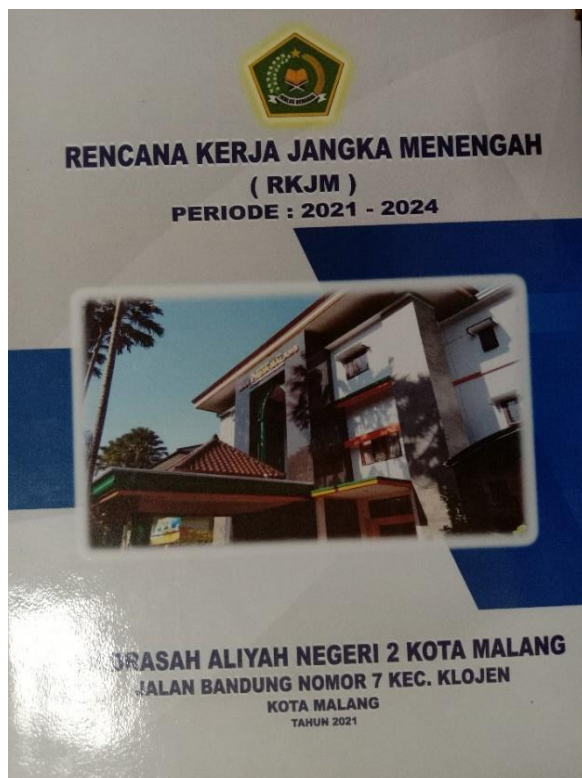
Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu aspek yang mendasari terselenggaranya pengembangan guru melalui program PKB ialah hasil supervisi yang dilakukan baik dari internal maupun eksternal. Hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah juga dapat

⁷⁴ Sumber diambil dari Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah MAN 2 Kota Malang, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 09.23 WIB.

dikatakan sebagai sarana untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan guru sehingga menjadi langkah awal dalam penyusunan perencanaan program PKB.

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan perencanaan program PKB guru MAN 2 Kota Malang didasarkan pada tiga aspek, diantaranya: perkembangan zaman, visi misi madrasah serta laporan hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Sementara itu berdasarkan telaah dokumen ditemukan beberapa program pengembangan guru yang tertuang dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah di antaranya ialah mengikutsertakan guru dalam pelatihan/workshop sebagaimana yang tertera dalam dokumen berikut ini:



NO	Sasaran	Indikator Keberhasilan	Kegiatan	Penanggung Jawab
3	Keterampilan, dan wawasan Ditinkatkannya 30% guru mengikuti kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi	Dalam 2 semester terakhir, 90%- 100% guru mengikuti kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi	Perencanaan dan pelaksanaan (Pembinaan Karier Profesi dan Pengembangan) Mengadakan workshop peningkatan kompetensi guru Pendampingan penyusunan PTK Penelitian Tindakan Kelas) Mengikuti masing Rumpun Bidang Studi	Kepala Tata Usaha Wika Kurikulum Kepala Tata Usaha
4	Ditinkatkannya Kepala Tata Usaha Administrasi mengikuti kegiatan pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan dan minimal 2x menjadi 3x per tahun	Dalam 2 semester terakhir, Kepala Tata Usaha Tenaga Administrasi mengikuti kegiatan pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan minimal 3x per tahun	Perlu adanya pemerkasaan kesehatan secara rutin/terjadwal bekerjasama dengan instansi (BPJS)	Kepala Tata Usaha
			Mengikuti sertakan pendidik dan tenaga kependidikan pada BPJS Ketagakerjaan bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan Non-ASN Mengikuti sertakan Kepala Tata Usaha dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan diri	Kepala Tata Usaha
			1. Memberikan rekomendasi studi lanjut Mengikuti sertakan program Beasiswa dengan instansi terkait, untuk tenaga pendidik dan Tenaga Kependidikan	Kepala Tata Usaha

Gambar 4. 3 Dokumen Rencana Kerja Jangka Menengah MAN 2 Kota Malang⁷⁵

Berdasar pada dokumen tersebut nampak bahwa peningkatan kompetensi guru dilaksanakan melalui pendelegasian guru dalam kegiatan sejenis pelatihan/workshop dan pendampingan penyusunan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) pada masing-masing rumpun mata pelajaran. Hal tersebut juga selaras dengan beberapa sasaran kegiatan P2M2 pada bidang penelitian dan pengembangan yang memiliki keterkaitan dengan upaya pengembangan guru sebagaimana pada tabel berikut ini:

⁷⁵ Sumber diambil dari Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah MAN 2 Kota Malang, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 09.09 WIB.

Tabel 4. 3 Sasaran Kegiatan P2M2 Bidang Penelitian dan Pengembangan⁷⁶

No	Sasaran Kegiatan
1.	Melaksanakan kegiatan pembekalan tenaga pendidik dalam optimalisasi pemanfaatan sumber belajar dan fasilitas belajar
2.	Pembekalan tenaga pendidik dalam mengelola pembelajaran dengan pendampingan pakar
3.	Monitoring kegiatan MGMP dan MGBK secara internal
4.	Melaksanakan workshop pengembangan MGMP
5.	Melaksanakan workshop penulisan karya tulis ilmiah
6.	Penerbitan majalah ilmiah ber-ISBN untuk menampung karya ilmiah guru dan tenaga kependidikan guna membantu berkas/portofolio kenaikan pangkat

Dalam penyusunan rencana kerja tersebut kepala madrasah dibantu oleh tim penyusun yang diselenggarakan pada agenda rapat kerja madrasah sebagaimana yang dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...biasanya setiap program itu kita agendakan di ini mbak di rapat kerja tahunan. Nanti kita bentuk komisi-komisi dari semua guru, kan ada 8 Standar Nasional Pendidikan itu, standar 1 siapa, 2 siapa, 3 siapa, nah di situ muncul program-program terkait salah satunya pengembangan PKB itu tadi. Termasuk anggarannya...”⁷⁷

Hal yang sama juga dinyatakan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...biasanya setiap wakil kepala madrasah dilibatkan dalam penyusunan renstra itu...”⁷⁸

⁷⁶ Sumber diambil dari ruangan P2M2, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 09.39 WIB.

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Sukardi, S. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 13.03 WIB.



Gambar 4. 4 Foto Kegiatan Rapat Kerja MAN 2 Kota Malang⁷⁹

Dari gambar di atas nampak bahwasanya program pengembangan guru secara umum direncanakan pada agenda rapat kerja madrasah. Dimana kepala madrasah bersama guru dan staff madrasah merumuskan serta menyusun rencana dan kegiatan pengembangan guru sesuai dengan analisis kebutuhan yang telah dilakukan.

Berbeda halnya dengan pernyataan salah satu fasilitator guru mata pelajaran Matematika sebagai berikut:

“...untuk kegiatan itu yang merencanakan dari MGMP, jadi sifatnya saya berkoordinasi saja dengan MGMP itu, bagaimana agar pelaksanaan pelatihan PKB itu bisa berjalan. jadi kolaborasi lah antara fasda dengan MGMP...”⁸⁰

⁷⁹ Sumber diambil dari Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah MAN 2 Kota Malang, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 10.56 WIB.

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

Hal senada juga dinyatakan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut:

“...saya belum merencanakan, jadi ini PKB di sini kan yang belum tersertifikasi itu sedikit ya, biasanya guru-guru yang GTT, biasanya kami juga yang TU akan memberikan informasi biasanya dari badan penyelenggara akan memberikan informasi siapa-siapa yang diikutakan pendidikan profesi...”⁸¹

Ketua Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah (P2M2) juga menyatakan sebagai berikut:

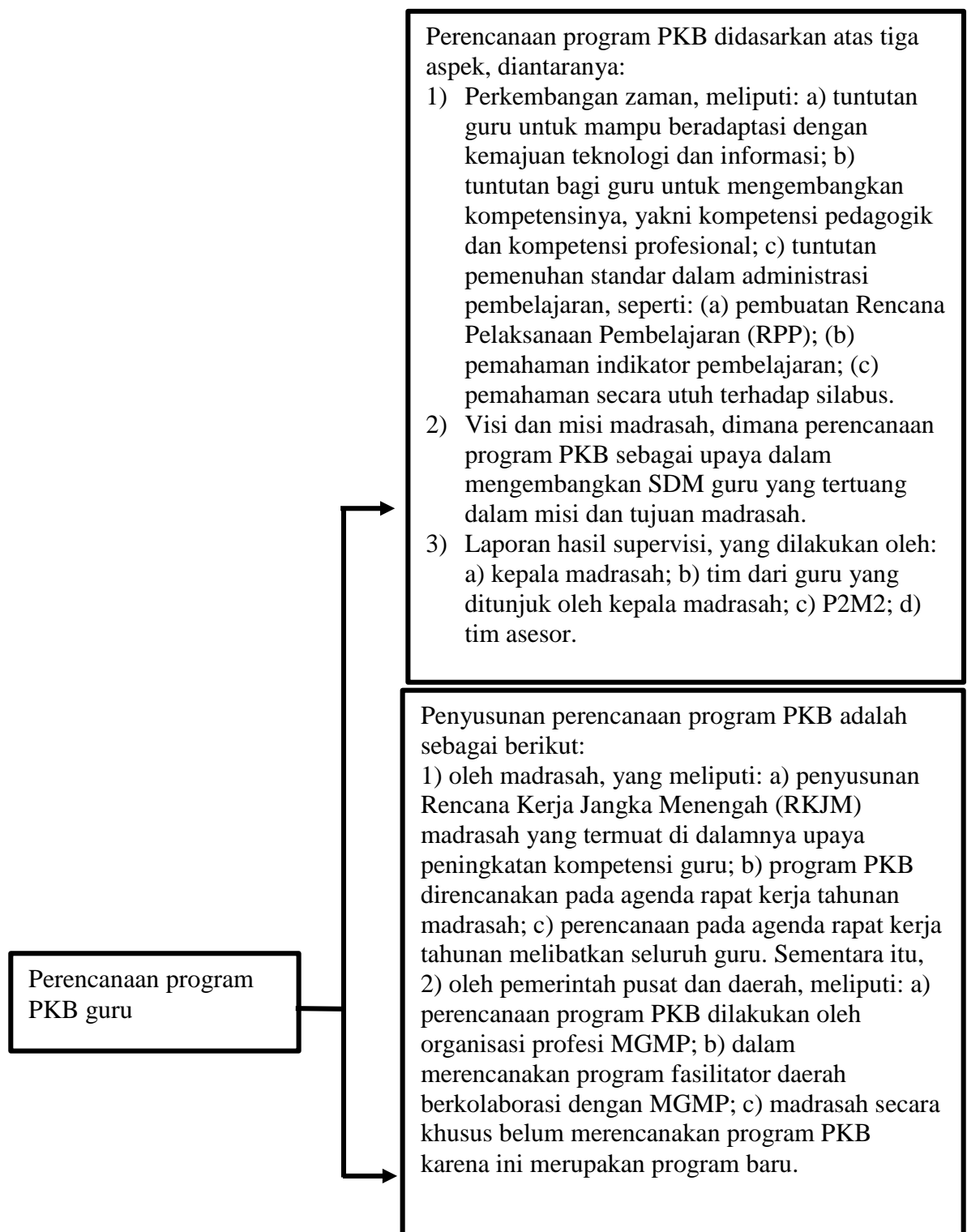
“...ya kita terus terang saja, masalah pkb ini masih baru. Bahkan dulu tahun 2020 itu belum ada, itu pun diketahuinya setelah muncul di aplikasi PKG. Jadi dulu itu PKG saja, nah sekarang itu di dalam PKG itu ada muatan PKB gitu. sehingga PKB di man ini baru muncul 2021...”⁸²

Dari pernyataan di atas nampak bahwa madrasah melakukan perencanaan program pengembangan guru. Dimana pengembangan guru yang dimaksud adalah beberapa komponen yang terdapat dalam program PKB, artinya secara tidak langsung madrasah telah merencanakan program pengembangan guru yang termuat dalam program PKB. Hanya saja program PKB merupakan program pemerintah pusat atau daerah, yang mana kegiatan perencanaan dilakukan dalam ranah pusat dan daerah.

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Sukardi, S. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 13.03 WIB.

⁸² Wawancara dengan Bapak Mishad, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 11.27 WIB.

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya perencanaan program PKB didasarkan atas tiga aspek, diantaranya: 1) perkembangan zaman, meliputi: a) tuntutan guru untuk mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan informasi; b) tuntutan bagi guru untuk mengembangkan kompetensinya, yakni kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional; c) tuntutan pemenuhan standar dalam administrasi pembelajaran, seperti: (a) pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); (b) pemahaman indikator pembelajaran; (c) pemahaman secara utuh terhadap silabus. 2) visi dan misi madrasah, dimana perencanaan program PKB sebagai upaya dalam mengembangkan SDM guru yang tertuang dalam misi dan tujuan madrasah. 3) laporan hasil supervisi, yang dilakukan oleh: a) kepala madrasah; b) tim dari guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah; c) P2M2; d) tim asesor. Sementara penyusunan perencanaan program PKB adalah sebagai berikut: 1) oleh madrasah, yang meliputi: a) penyusunan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah yang termuat di dalamnya upaya peningkatan kompetensi guru; b) program PKB direncanakan pada agenda rapat kerja tahunan madrasah; c) perencanaan pada agenda rapat kerja tahunan melibatkan seluruh guru. Sementara itu, 2) oleh pemerintah pusat dan daerah, meliputi: a) perencanaan program PKB dilakukan oleh organisasi profesi MGMP; b) dalam merencanakan program fasilitator daerah berkolaborasi dengan MGMP; c) madrasah secara khusus belum merencanakan program PKB karena ini merupakan program baru.



Bagan 4. 1 Penyusunan Perencanaan Program PKB Guru Era Digital

2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru merupakan upaya peningkatan kualitas peserta didik melalui peranan guru. Salah satu strategi kepala madrasah MAN 2 Kota Malang adalah menempatkan posisi guru sesuai dengan bidang keahliannya. Hal demikian dapat dilihat dari hasil wawancara bersama kepala madrasah sebagai berikut:

“... kalau guru itu kan sebenarnya sudah sesuai dengan kemampuannya. Dan mungkin yang perlu itu diupgrade saja ...”⁸³

Hal ini sejalan dengan pernyataan waka kurikulum sebagai berikut:

“...guru itu ngajar sesuai dengan bidang, jangan sampai guru biologi ngajar matematika sesuai dengan kompetensinya itu ya...”⁸⁴

Dalam kaitan kesesuaian penempatan posisi guru juga tertuang dalam dokumen standar mutu pendidikan oleh lembaga peningkatan dan penjaminan mutu madrasah sebagai berikut:

⁸³ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Sukardi, S. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 13.03 WIB.

No.	Aspek	Standar
4	Perencanaan dan review kurikulum	<p>Kurikulum dirancang seefektif mungkin untuk memenuhi kebutuhan <i>stakeholder</i> dalam hal : lama studi, pola kehadiran, tempat, struktur dan urutan (sekuen penyampaian), proses pembelajaran, dan evaluasi.</p> <p>Kurikulum menawarkan keseimbangan yang sesuai antara kemampuan konseptual dan personal, kemampuan umum, kompetensi keahlian khusus, serta keterampilan yang dapat dialihkkan.</p> <p>Kurikulum bersifat mutakhir dan dikaji ulang secara periodik untuk menilai kesesuaiannya dengan perkembangan ilmu, teknologi dan kebutuhan <i>stakeholder</i> untuk kemudian disesuaikan dalam rentang waktu yang rasional serta mengikuti regulasi pemerintah berkaitan dengan perubahan kurikulum nasional</p>
5	Calon siswa	Calon siswa harus memenuhi persyaratan kemampuan akademik dan atau non akademik serta psikologi untuk mengikuti proses pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku di MAN 2 Kota Malang
6	Guru	<p>Kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum.</p> <p>Minimal 30% guru berpendidikan S2/S3 dari Perguruan Tinggi yang diakui nasional dan internasional</p> <p>Kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis dalam kaitannya dengan pengembangan diri dan kompetensi melalui pendidikan lanjutan (S-2) sesuai kebutuhan kurikulum dan memenuhi persyaratan institusional/kriteria lembaga.</p> <p>Guru ditugaskan secara efektif di mana peran dan fungsi mereka didefinisikan secara jelas, tugas yang diberikan sesuai dengan kualifikasinya.</p> <p>Guru secara teratur mengikuti pengembangan guru yang terkait dengan kebutuhan yang teridentifikasi: pengangkatan, pelatihan jabatan akademik, pelatihan berkala, konsultasi, riset, dan kegiatan pendidikan.</p>
7	Sumber belajar	<p>Sumberdaya fisik termasuk peralatan, bahan habis pakai, dan teknologi informasi tersedia secara mencukupi untuk melaksanakan kurikulum dan dapat digunakan secara efektif.</p> <p>Perpustakaan, laboratorium, <i>audiovisual</i>, komputer, dan pelayanan akademik lain memadai untuk kurikulum yang dilaksanakan.</p> <p>Setiap ruang kelas dilengkapi dengan sarana pembelajaran berbasis IT.</p> <p>Pengadaan Modul Pembelajaran, Unit Kegiatan Belajar (UKB), Lembar Kerja Siswa dan Bank Soal bagi seluruh materi pembelajaran yang disusun oleh tim masing masing rumpun pembelajaran</p>

Gambar 4. 5 Dokumen Standar Mutu Pendidikan MAN 2 Kota Malang⁸⁵

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa MAN 2 Kota Malang memiliki standar pendidik. Standar pendidik yang termuat dalam gambar tersebut ialah kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum, kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2), guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya dan guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri guru.

⁸⁵ Sumber diambil dari website MAN 2 Kota Malang, Senin 07 Maret 2022, Pukul 12.58 WIB.

Pelaksanaan program PKB diselenggarakan dalam rangka peningkatan kualitas guru melalui tiga komponen di antaranya yakni pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Pengembangan diri pada seorang guru dapat berupa kegiatan pelatihan serta seminar yang sejalan dengan pernyataan guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran matematika sebagai berikut:

“...kegiatan yang dilakukan dalam pengembangan diri adalah dengan mengikuti pelatihan dan melakukan kajian...”⁸⁶

Hal yang sama juga diungkapkan oleh salah satu guru yang aktif menulis karya tulis ilmiah sebagai berikut:

“...yang saya lakukan ini mulai dari mengikuti kegiatan seminar atau workshop kemudian saya melakukan observasi, kemudian program webinar, seminar sehari. Jadi untuk mencoba menambah referensi itu dari situ...”⁸⁷

Hal senada juga diungkapkan oleh guru fasilitator daerah mata pelajaran ekonomi dalam program PKB sebagai berikut:

“...mengikuti kegiatan secara berkala baik internal maupun eksternal seperti halnya diklat/workshop kompetensi guru baik offline maupun online, modul/PTK dan lain-lain...”⁸⁸

⁸⁶ Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

⁸⁷ Wawancara dengan Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.47 WIB.

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Anang Fauzian, M. Si, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 13.26 WIB.

Sementara itu diskusi ilmiah sebagai upaya pelaksanaan pengembangan diri guru juga kerap memanfaatkan organisasi profesi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagaimana pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...wadahnya (pengembangan) melalui MGMP, baik MGMP internal terus MGMP KKM, ada juga yang ikut MGMP di SMA, ada MGMP tingkat jawa timur. Kegiatan pengembangan guru paling efektif itu ya MGMP ...”⁸⁹

Senada dengan hal tersebut salah satu guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Matematika menyatakan bahwasanya:

“...pelatihan yang terkait dengan PKB ini langsung ditangani sama MGMP, jadi MGMP bekerjasama dengan fasda untuk mengadakan kegiatan pelatihan...”⁹⁰

Hal serupa juga dinyatakan oleh salah satu guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Ekonomi sebagai berikut:

“...sasarannya memang melalui MGMP sehingga kemenag ini mencoba untuk membentuk sebuah lembaga-lembaga instruktur, ada instruktur nasional, instruktur provinsi dan instruktur daerah yang daerah nanti lebih dikenal dengan fasda (fasilitator daerah) yang jadi ujung tombaknya pada guru-guru madrasah yang ada di daerah masing-masing...”⁹¹

⁸⁹ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

⁹⁰ Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

⁹¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Anang Fauzian, M. Si, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 13.26 WIB.

Sejalan dengan hal tersebut salah satu guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Bahasa Indonesia juga berpendapat bahwa MGMP mampu dijadikan wadah untuk berbagi keilmuan sebagai berikut:

“...MGMP Kota itu akan dilaksanakan satu bulan sekali, mungkin bagaimana membuat RPP, bagaimana menyusun rencana kegiatan pembelajaran yang per pertemuan...”⁹²

Hal tersebut dapat dilihat dari dokumentasi gambar pelaksanaan kegiatan pendampingan program PKB melalui forum MGMP sebagai berikut:



Gambar 4. 6 Foto Kegiatan Pendampingan PKB IN-2 oleh Fasilitator Daerah⁹³

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwasanya salah satu organisasi profesi guru yakni MGMP menjadi wadah bagi pelaksanaan program PKB guru. dengan adanya organisasi profesi tersebut juga

⁹² Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.

⁹³ Sumber diambil dari Laporan Pertanggungjawaban Bantuan Kelompok Kerja MGMP Kota Malang Jawa Timur 0007 TA 2021, Sabtu 05 Maret 2022, Pukul 11.13 WIB.

membentuk kekuatan baru bahwa guru madrasah juga mampu berprestasi dengan adanya kegiatan yang menunjang oleh MGMP.

Bersumber pada pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasanya komponen pengembangan diri dalam program PKB dapat direalisasikan melalui kegiatan seminar, pelatihan, workshop, kajian dan lain-lain yang dapat memanfaatkan organisasi profesi guru yaitu MGMP sebagai upaya pengembangan kompetensi guru.

Adapun salah satu komponen di dalam program PKB ialah publikasi ilmiah. Kegiatan tersebut merupakan salah satu bentuk kontribusi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan juga kompetensi yang dimilikinya. Kegiatan ini dapat berupa pelatihan serta pendampingan karya tulis ilmiah bagi guru yang dilaksanakan baik internal maupun eksternal madrasah. Seperti halnya pernyataan Ketua P2M2 sebagai berikut

“...kemarin kita mengadakan pelatihan karya tulis ilmiah bagi guru, tapi masih belum selesai. Masih proses dan kemaren masih awal, pertemuan pertama untuk membuat judul dan proposal jadi belum ada kelanjutan. Nanti kita lanjutkan sebentar lagi, belum rapat. Tapi acaranya sudah ada, terprogram. Tapi kita kebanyakan memang tidak semua berhasil, jadi lima gitu sudah bagus. Tapi memang banyak karya tulis lain di luar pelatihan, seperti urusan kenaikan pangkat dll. Dan tidak harus melalui pelatihan, mungkin dia dapat dari luar seperti mgmpnya...”⁹⁴

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Mishad, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 11.27 WIB.

Sejalan dengan hal tersebut, selain mengikuti pelatihan dan pendampingan penulisan karya tulis ilmiah oleh madrasah. Tidak jarang guru juga mengikuti kegiatan di luar madrasah sebagaimana pernyataan salah satu guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran matematika juga turut serta dalam pelatihan karya tulis ilmiah seperti pernyataan berikut ini:

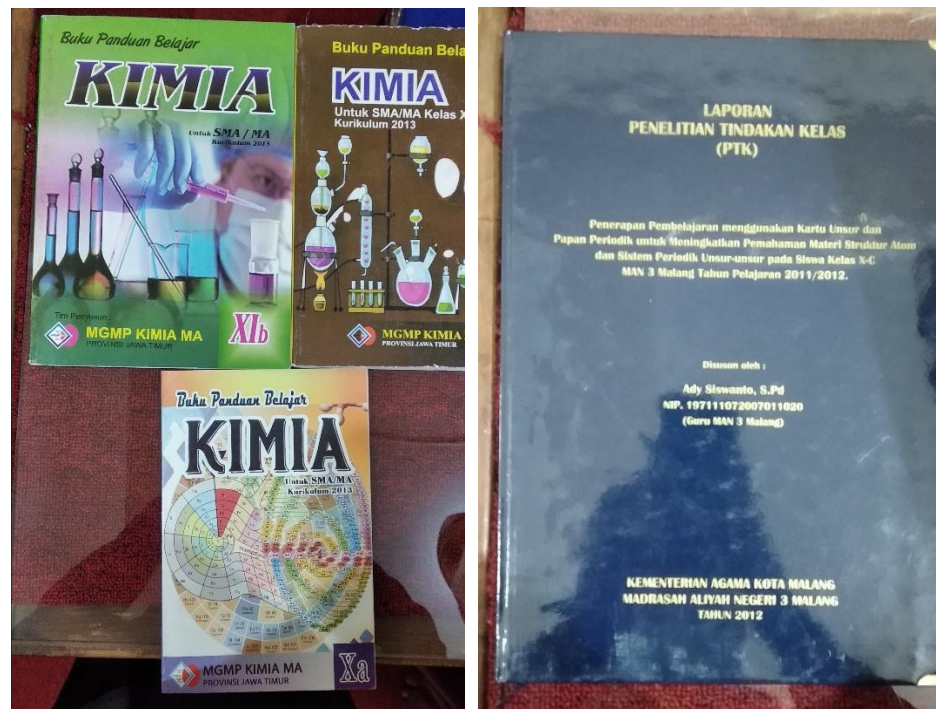
“...barusan kemarin saya baru saja pelatihan di surabaya itu, pelatihan fasda di sini ada kegiatan pelatihan karya ilmiah...”⁹⁵

Senada dengan hal tersebut kegiatan publikasi ilmiah juga dapat berupa kegiatan penyusunan buku seperti halnya pernyataan salah satu guru yang aktif menulis karya tulis ilmiah sebagai berikut:

“...kegiatan pembuatan karya ilmiah baik itu dalam bentuk pengembangan khusus itu sudah pernah melakukan. Kemudian menyusun buku dalam kelompok MGMP itu saya juga sebagai penulis buku yang Alhamdulillah sudah masuk diranahnya BSNP...”⁹⁶

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

⁹⁶ Wawancara dengan Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.47 WIB.



Gambar 4. 7 Dokumen Publikasi Karya Ilmiah Guru MAN 2 Kota Malang⁹⁷

Dokumen di atas nampak bahwasanya kegiatan publikasi ilmiah di MAN 2 Kota Malang sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan guru untuk menciptakan buku modul maupun pedoman belajar siswa. Selain itu guru juga mampu menyelesaikan laporan penelitian tindakan kelas yang dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komponen kedua dalam program PKB yakni publikasi ilmiah telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini tidak lepas dari adanya dukungan madrasah juga

⁹⁷ Sumber diambil dari Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 10.48 WIB.

organisasi profesi yang menaungi para guru. Akan tetapi dalam kenyataannya masih banyak guru yang belum mampu menyelesaikan penyusunan karya tulis ilmiah dengan beberapa faktor yang mempengaruhi.

Komponen ketiga dalam program PKB ialah karya inovatif. Artinya guru dituntut untuk selalu berinovasi dengan mengembangkan, meningkatkan bahkan menemukan sesuatu yang baru. Mayoritas karya inovatif yang dapat dihasilkan oleh guru ialah video pembelajaran. Hal ini senada dengan pernyataan wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut:

“...Kebanyakan ya video pembelajaran si, kalau menciptakan alat peraga belum disampaikan ke saya. Kalau membuat aplikasi kan ranahnya IT ya. Jadi rata-rata guru hanya bisa membuat video pembelajaran saja...”⁹⁸

Dengan demikian maka pelaksanaan komponen karya inovatif bagi guru di MAN 2 Kota Malang sudah berjalan dengan baik akan tetapi belum dilaksanakan dengan maksimal. Hal ini dapat dilihat pada keterbatasan pengaplikasian karya inovatif yang mampu diciptakan oleh guru berupa video pembelajaran.

Selain pelaksanaan komponen program PKB tersebut, madrasah juga memiliki capaian sasaran kegiatan pengembangan guru yang dirangkum oleh P2M2 bidang penelitian dan pengembangan semester

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Sukardi, S. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 13.03 WIB.

ganjil Tahun Akademik 2021/2022 sebagaimana nampak pada gambar berikut ini:

NO	KEGIATAN	SEMESTER GANJIL												DILAKUKAN										
		JULI					AGUSTUS					SEPTEMBER		OKTOBER		NOVEMBER		DESEMBER						
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2			
A. KETUA PMM																								
1	Berkoordinasi dengan Bidang Penelitian & Layanan, Pengembangan Madrasah, Monev & supervisi, serta Audit Internal	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
2	Mengkoordinasikan pelaksanaan Raker Madrasah																							
3	Melaksanakan kegiatan sosialisasi program P2M2																							
4	Merumuskan pemetaan kualifikasi pendidikan Guru dan tenaga kependidikan																							
5	Membantu ketelausahaan dalam kualifikasi tenaga pendidik																							
6	Membantu ketelausahaan dalam merumuskan periode dan persyaratan jabatan																							
7	Berkoordinasi seluruh Bidang Manajemen Madrasah	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
8	Melaksanakan kegiatan pembekalan tim penjaminan mutu madrasah																							
B. BIDANG PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN																								
1	Melaksanakan kegiatan penelitian tindakan madrasah pada kajian tertentu berdasarkan kebutuhan madrasah					V	V	V	V	V	V	V	V	V										
2	Melaksanakan kegiatan pembekalan tenaga pendidik dalam optimalisasi pemanfaatan sumber belajar dan fasilitas belajar																							
3	Pembekalan tenaga pendidik dalam mengelola pembelajaran dengan pendampingan pakar																							
4	Pembekalan tenaga kependidikan dalam peningkatan kompetensinya																							
5	Membuat laporan pelaksanaan pembekalan guru dan tenaga kependidikan																							
6	Monitoring kegiatan MGMP dan MGBK secara internal							V				V												
7	Melaksanakan workshop pengembangan MGMP																							
8	Melaksanakan workshop penulisan karya tulis ilmiah													V	V									
9	Penerbitan majalah ilmiah ber-ISBN untuk menampung karya ilmiah guru dan tenaga kependidikan guna membantu berkas/ portofolio kenaikan pangkat																							

Gambar 4. 8 Capaian Sasaran Kegiatan Pengembangan Guru⁹⁹

Gambar di atas menunjukkan bahwasanya madrasah juga telah melaksanakan beberapa komponen dari program PKB seperti halnya madrasah telah melaksanakan workshop pengembangan MGMP pada minggu ketiga bulan Desember 2021. Selain itu madrasah juga mampu menyelenggarakan workshop penulisan karya tulis ilmiah pada minggu

⁹⁹ Sumber diambil dari ruangan P2M2, Selasa 22 Februari 2022, Pukul 09.39 WIB.

ketiga dan keempat bulan September 2021. Dengan demikian maka dapat dimaknai bahwasanya kepala madrasah mampu mengelola serta menyelenggarakan kegiatan pengembangan guru dengan cukup baik.

Dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru kepala madrasah berperan aktif dalam mensosialisasikan program PKB kepada guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...ya saya harus memantau terus kegiatannya. Saya kemarin ada PKB di matematika, saya garda terdepan menyampaikan, memotivasi bahwa guru itu harus belajar terus, harus diupdate terus kemampuannya, kalau endak ya digilas oleh siswa...”¹⁰⁰

Hal ini senada dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan guru yang mengikuti program PKB sebagai fasilitator daerah mata pelajaran Bahasa Indonesia:

“...dari awal pendaftaran itu sudah disosialisasikan sama kepala sekolah. Jadi kepala sekolah mendorong kami untuk mengikuti fasda ini ...”¹⁰¹

Selain itu guru fasilitator daerah mata pelajaran matematika juga menyatakan hal serupa bahwa:

“...sosialisasi itu mungkin secara tidak langsung sama bapak kepala itu disampaikan pada saat rapat. Ya sempat disinggung sedikit

¹⁰⁰ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.

terkait dengan program PKB termasuk perekrutan fasda dan fasprov...”¹⁰²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah berperan aktif dalam mensosialisasikan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di lingkungan madrasah sebagai upaya peningkatan kompetensi guru.

Pelaksanaan program PKB tidak dapat lepas dari kendala yang ada. Adapun kendala dalam pelaksanaan program bisa muncul baik internal maupun eksternal. Salah satu kendal dalam pelaksanaan program ialah kesempatan untuk membagi waktu antara tugas pokok dengan tugas tambahan sebagaimana pernyataan salah satu guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Bahasa Indonesia sebagai berikut:

“...setiap kegiatan kendalanya seperti itu, mengatur waktu. Kami harus mengajar sementara yang lain juga harus mengikuti kegiatan ini dari pagi sampai sore...”¹⁰³

Sejalan dengan hal tersebut salah satu guru yang aktif menulis karya ilmiah juga mengungkapkan bahwa:

“...kendala utama adalah kesempatan, jadi membagi waktu antara tugas pokok kemudian dengan waktu luang untuk menyusun itu. Prinsipnya kesempatan masing-masing guru...”¹⁰⁴

¹⁰² Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.47 WIB.

Selain kesempatan dalam membagi waktu, kemauan dari diri sendiri juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program seperti halnya pernyataan guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Matematika bahwasanya:

“...kendalanya pada dirinya, jadi kemauannya itu yang kurang kuat ya. Karena kalau kemauannya ndak kuat yo nggak akan jalan. Jadi kayaknya seperti itu. Kalau fasilitas mungkin sudah, fasilitas kan sudah difasilitasi di sini. Pengembangan karya ilmiah itu termasuk workshop kemarin kan sudah dilaksanakan...”¹⁰⁵

Sementara kendala yang bersifat eksternal dalam pelaksanaan program PKB ialah sosialisasi yang dilakukan kurang merata pada semua mata pelajaran seperti pernyataan guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Ekonomi sebagai berikut:

“...kendalanya kalau untuk kita ekonomi sih masih minimlah. Untuk mata pelajaran yang lain kemungkinan karena mereka tidak punya fasda sehingga untuk peningkatan PKB tadi belum bisa dilaksanakan. Mungkin kurang sosialisasi dari manajemen baik internal maupun kemenag itu bagaimana sih supaya semua mapel ini merata di dalam mencapai program PKB yang dijadikan kebijakan dari pusat tadi...”¹⁰⁶

Dari paparan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya pelaksanaan program PKB tidak dapat lepas dari hambatan yang ada. Hambatan ini tidak hanya muncul dari internal diri guru saja, akan tetapi

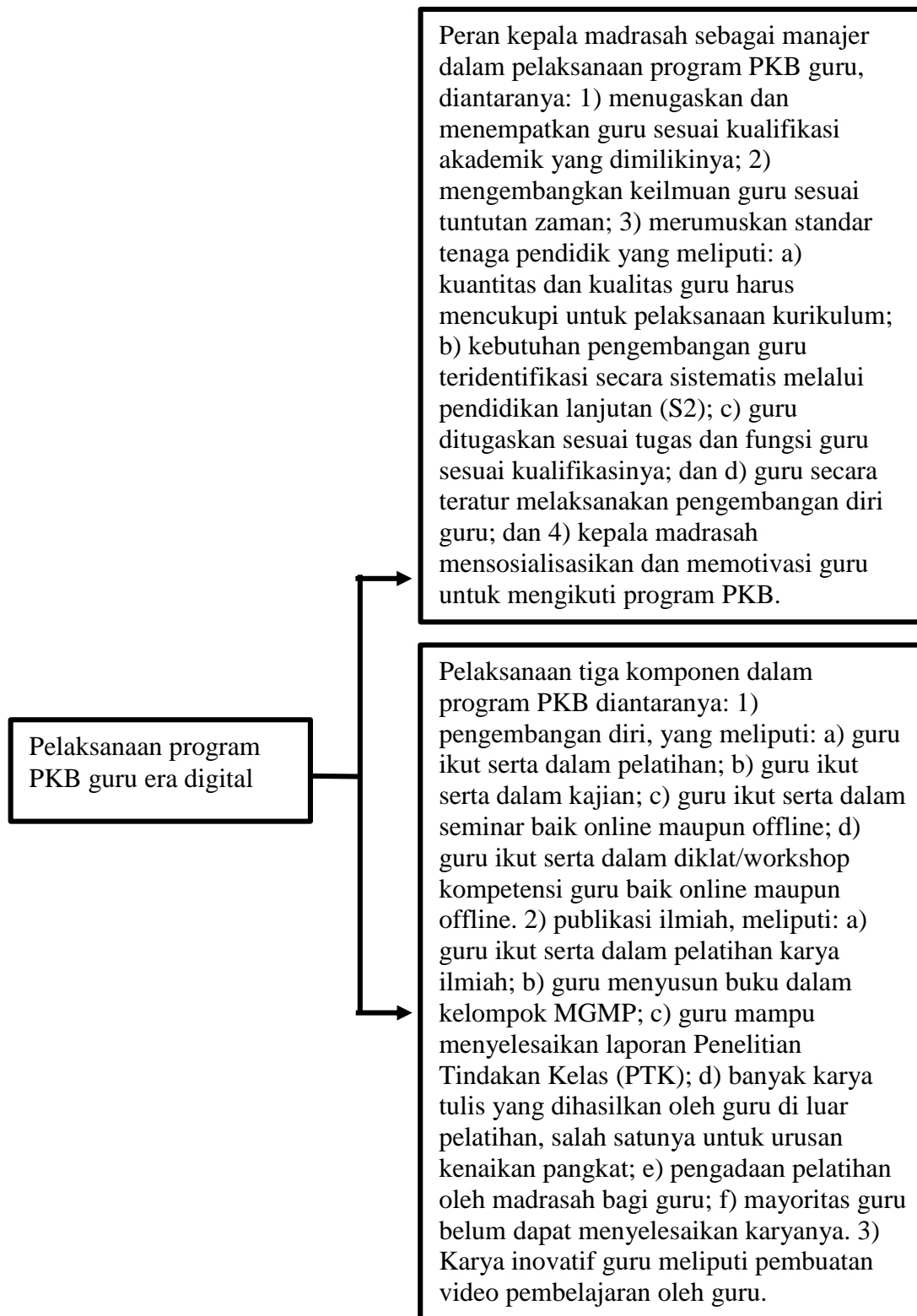
¹⁰⁵ Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

¹⁰⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Agus Anang Fauzian, M. Si, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 13.26 WIB.

juga kebijakan pusat yang kurang merata dan kurang disosialisasikan. Hal ini menjadi tugas bagi madrasah maupun pemerintah dalam mengatasi berbagai kendala yang ada.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya peranan kepala madrasah sebagai manajer dalam pelaksanaan program PKB sudah cukup baik, diantaranya kepala madrasah mampu: 1) menugaskan guru sesuai kualifikasi akademik yang dimilikinya; 2) mengembangkan keilmuan guru sesuai tuntutan zaman; 3) kesesuaian bidang keilmuan guru dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan; 4) merumuskan standar tenaga pendidik yang meliputi: a) kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum; b) kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2); c) guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya; dan d) guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri guru; dan 5) kepala madrasah mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk mengikuti program PKB. Sementara itu pelaksanaan tiga komponen dalam program PKB diantaranya: 1) pengembangan diri, yang meliputi: a) guru ikut serta dalam pelatihan; b) guru ikut serta dalam kajian; c) guru ikut serta dalam seminar baik online maupun offline; d) guru ikut serta dalam diklat/workshop kompetensi guru baik online maupun offline. 2) publikasi ilmiah, meliputi: a) guru ikut serta dalam pelatihan karya ilmiah; b) guru menyusun buku dalam kelompok MGMP; c) guru mampu menyelesaikan laporan Penelitian Tindakan Kelas (PTK); d) banyak karya tulis yang

dihasilkan oleh guru di luar pelatihan, salah satunya untuk urusan kenaikan pangkat; e) pengadaan pelatihan oleh madrasah bagi guru; f) mayoritas guru belum dapat menyelesaikan karyanya. 3) Karya inovatif guru meliputi pembuatan video pembelajaran oleh guru.



Bagan 4. 2 Pelaksanaan Program PKB Guru Era Digital

3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Hasil merupakan bagian akhir yang diharapkan dari pelaksanaan program. Upaya untuk mewujudkan hasil yang maksimal dari suatu program tidak dapat lepas dari kegiatan evaluasi. Hal tersebut juga dilakukan oleh kepala madrasah dengan melaksanakan pengawasan secara berkala seperti halnya pernyataan sebagai berikut:

“...saya melakukan supervisi, kemudian mendatangi kegiatan-kegiatan MGMP...”¹⁰⁷

Hal berbeda diungkapkan oleh guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Bahasa Indonesia sebagai berikut:

“...evaluasi dari pengawas mbak, nah pengawas ini dari kemenag...”¹⁰⁸

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan hasil yang maksimal dari suatu program, maka kepala madrasah melakukan pengawasan berkala dengan melakukan supervisi dan mengunjungi kegiatan-kegiatan MGMP. Kegiatan evaluasi program PKB juga dilakukan oleh pengawas dari kemenag.

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Ibu Rully Oktovibrianti, S. Pd, Kamis 06 Januari 2022, Pukul 11.50 WIB.

Melihat dari pelaksanaan evaluasi program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang diketahui pula hasil dari pelaksanaan program tersebut di antaranya adalah peningkatan kompetensi guru dan kualitas peserta didik. Peningkatan kompetensi guru di MAN 2 Kota Malang ditandai dengan kemampuan siswa dalam memahami materi yang diajarkan seperti halnya pernyataan siswa berikut ini:

“...untuk memahami materi saat diajar beliau itu mudah, karena cara mengajar beliau yang runtut dan kadang ada refleksi tiap akhir pembelajaran mbak...”¹⁰⁹

Sejalan dengan hal tersebut siswa lain juga menyatakan sebagai berikut:

“...mudah mbak untuk memahami materi ketika beliau yang menjelaskan...”¹¹⁰

Dari paparan data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan program PKB memiliki dampak positif dalam kegiatan belajar mengajar. Peningkatan kompetensi guru berjalan lurus dengan kualitas pembelajaran yang semakin baik dengan demikian maka akan berpengaruh pula pada kualitas prestasi akademik siswa.

Peningkatan kualitas siswa MAN 2 Kota Malang dapat dibuktikan melalui kenaikan peringkat nilai UTBK MAN 2 Kota Malang dari tahun

¹⁰⁹ Wawancara dengan Aulia Rahma Andini, Senin 28 Februari 2022, Pukul 09.05 WIB.

¹¹⁰ Wawancara dengan Larasati Nur Aisyah, 02 Maret 2022, Pukul 15.30 WIB.

ke tahun. Hal ini selaras dengan pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...hasil dari program PKB yang jelas prestasi siswanya mbak. Prestasinya naik, nilainya juga peringkat UTBK naik...”¹¹¹

Lebih lanjut guru fasilitator daerah program PKB mata pelajaran Matematika juga menyatakan bahwa ukuran keberhasilan program PKB dapat dilihat dari perkembangan prestasi akademik siswa sebagai berikut:

“...kalau dari siswa itu ya cuma dilihat dari prestasi akademiknya itu kalau ada peningkatan berarti programnya bagus...”¹¹²

Sejalan dengan itu salah satu guru yang aktif menulis karya ilmiah juga mmeberikan pernyataan sebagai berikut:

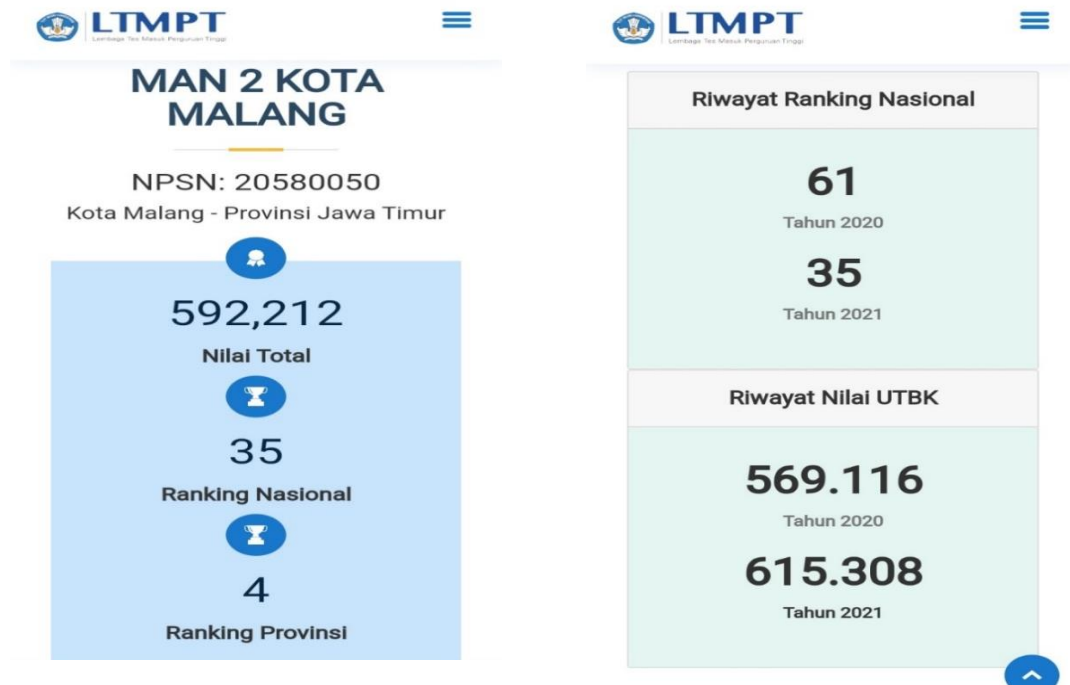
“...mungkin yang bisa saya ukur itu terkait dengan pembelajaran. Jadi kualitas saya menyampaikan materi ke anak-anak itu ada peningkatan tidak, kalau ada peningkatan itu berarti sudah bagus. Kemudian dari sisi hasil anak-anak bahasanya ketika satu pokok materi itu sudah saya sampaikan dengan modal PKB itu tadi itu anak-anak merasa paham, puas atau tidak...”¹¹³

Dengan demikian maka peningkatan prestasi akademik siswa menjadi tolak ukur bagi keberhasilan program PKB sebagaimana yang nampak pada dokumentasi LPTMT berikut ini:

¹¹¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Husnan, M. Pd, Senin 10 Januari 2022, Pukul 11.56 WIB.

¹¹² Wawancara dengan Bapak En Efendi, S. Pd., M. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 10.54 WIB.

¹¹³ Wawancara dengan Bapak Ady Siswanto, S. Pd, Rabu 05 Januari 2022, Pukul 09.47 WIB.



Gambar 4. 9 Dokumen Peningkatan Nilai UTBK MAN 2 Kota Malang¹¹⁴

Dari gambar di atas dapat diketahui perolehan ranking UTBK MAN 2 Kota Malang dari tahun 2020 yang berada di peringkat 61 kemudian pada tahun 2021 berada di peringkat 35 merupakan bukti nyata peningkatan prestasi akademik siswa. Hal tersebut menunjukkan adanya peran aktif guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Peneliti juga melakukan pengamatan terhadap peningkatan kualitas siswa yang dibuktikan dengan pencapaian prestasi akademik siswa. Dimana pada saat peneliti berada di lokasi penelitian, peneliti mengamati pamflet besar yang dipajang di tengah gedung MAN 2 Kota Malang yang

¹¹⁴ Sumber diambil dari website LTMPT, Jumat 25 Februari 2022, Pukul 09.36 WIB.

berisi daftar nama-nama siswa yang diterima di perguruan tinggi favorit. Tidak hanya perguruan tinggi dalam negeri, dalam pamflet tersebut peneliti juga menemukan siswa yang diterima di perguruan tinggi favorit luar negeri.¹¹⁵ Sebagaimana tampak pada gambar pamflet daftar siswa MAN 2 Kota Malang yang diterima di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta terbaik di dalam negeri maupun di luar negeri seperti di bawah ini:



Gambar 4. 10 Daftar Siswa MAN 2 Kota Malang yang Diterima di Perguruan Tinggi Favorit Dalam dan Luar Negeri¹¹⁶

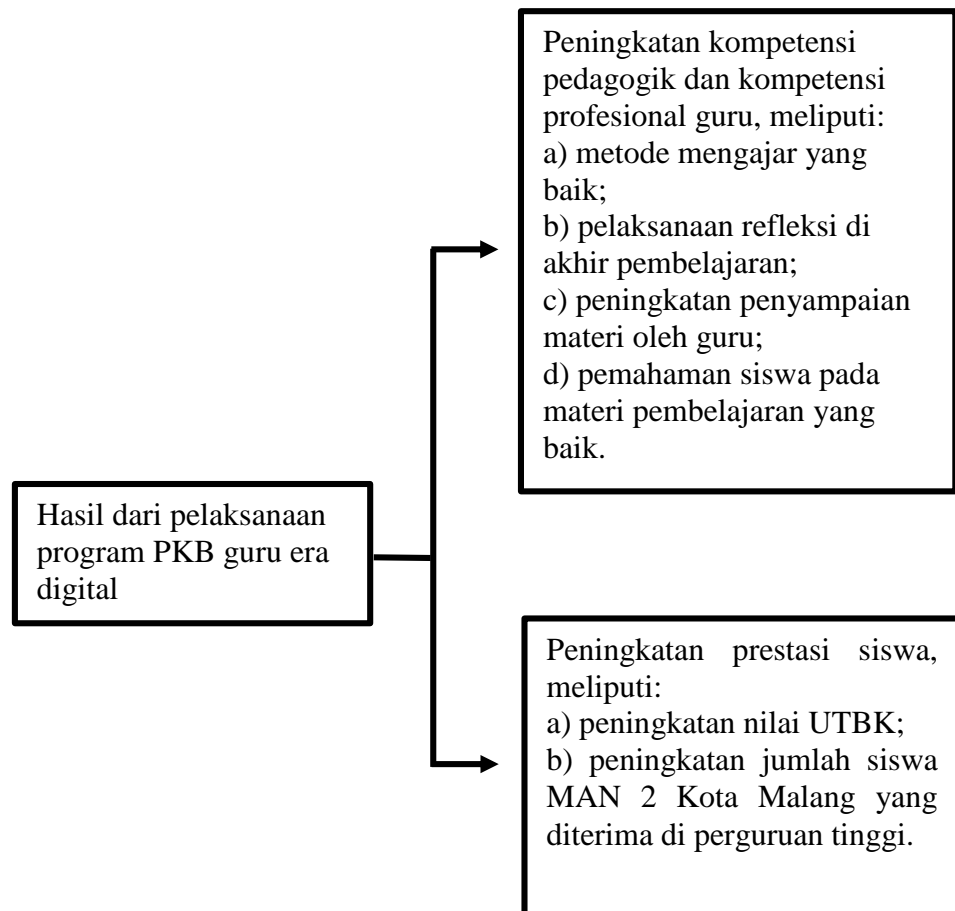
Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa selain peningkatan nilai UTBK, prestasi lain yang dapat dicapai siswa MAN 2 Kota Malang ialah banyaknya siswa MAN 2 Kota Malang yang dapat meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini tidak lepas dari peranan guru dalam

¹¹⁵ Observasi, MAN 2 Kota Malang, Jumat 25 Februari 2022, Pukul 10.05 WIB.

¹¹⁶ Sumber diambil dari halaman MAN 2 Kota Malang, Jumat 25 Februari 2022, Pukul 10.05 WIB.

kegiatan pembelajaran sehingga mampu menyiapkan siswa yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik.

Berdasarkan paparan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwasanya hasil dari pelaksanaan program PKB antara lain: 1) Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, meliputi: a) metode mengajar yang baik; b) pelaksanaan refleksi di akhir pembelajaran; c) peningkatan penyampaian materi; d) pemahaman siswa pada materi pembelajaran yang baik. 2) Peningkatan prestasi siswa, meliputi: a) peningkatan nilai UTBK; b) peningkatan jumlah siswa MAN 2 Kota Malang yang diterima di perguruan tinggi



Bagan 4. 3 Hasil Program PKB Guru Era Digital

C. Hasil Temuan Penelitian

1. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Penyusunan perencanaan program PKB di MAN 2 Kota Malang merupakan komponen penting sebelum pelaksanaan kegiatan. Sementara ditemui bahwa perencanaan program PKB didasarkan pada tiga aspek diantaranya:

- a. Perkembangan zaman, dimana semakin berkembangnya zaman maka guru akan dituntut untuk: 1) mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan informasi; 2) mengembangkan kompetensinya, yakni kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional; 3) memenuhi standar dalam administrasi pembelajaran, seperti: a) pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); b) pemahaman indikator pembelajaran; c) pemahaman secara utuh terhadap silabus.
- b. Visi dan misi madrasah, dimana perencanaan program PKB merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan SDM guru yang tertuang dalam misi dan tujuan madrasah.
- c. Laporan hasil supervisi, yang dilakukan oleh: a) kepala madrasah; b) tim dari guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah; c) P2M2; d) tim asesor.

Dalam menyusun perencanaan program PKB ditemukan bahwa kegiatan perencanaan dilakukan oleh madrasah dan oleh pemerintah pusat

atau daerah melalui organisasi profesi. Hal ini dikarenakan program PKB tidak hanya menjadi program internal madrasah akan tetapi merupakan program dari pemerintah pusat dan daerah sebagai berikut:

- a. Oleh madrasah, yang meliputi: 1) penyusunan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah yang termuat di dalamnya upaya peningkatan kompetensi guru; 2) program PKB direncanakan pada agenda rapat kerja tahunan madrasah; 3) perencanaan pada agenda rapat kerja tahunan melibatkan seluruh guru.
- b. Oleh pemerintah pusat dan daerah, meliputi: 1) perencanaan program PKB dilakukan oleh organisasi profesi MGMP; 2) dalam merencanakan program fasilitator daerah berkolaborasi dengan MGMP; 3) madrasah secara khusus belum merencanakan program PKB karena ini merupakan program baru.

2. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Pelaksanaan program PKB terdiri dari tiga komponen, diantaranya: pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Dari ketiga komponen tersebut ditemukan bahwa:

- a. Pengembangan diri, yang meliputi: 1) guru ikut serta dalam pelatihan; 2) guru ikut serta dalam kajian; 3) guru ikut serta

dalam seminar baik online maupun offline; 4) guru ikut serta dalam diklat/workshop kompetensi guru baik online maupun offline.

- b. Publikasi ilmiah, meliputi: 1) guru ikut serta dalam pelatihan karya ilmiah; 2) guru menyusun buku dalam kelompok MGMP; 3) guru mampu menyelesaikan laporan Penelitian Tindakan Kelas (PTK); 4) banyak karya tulis yang dihasilkan oleh guru di luar pelatihan, salah satunya untuk urusan kenaikan pangkat; 5) pengadaan pelatihan oleh madrasah bagi guru; 6) mayoritas guru belum dapat menyelesaikan karyanya.
- c. Karya inovatif guru meliputi pembuatan video pembelajaran oleh guru.

Sementara itu, peran kepala madrasah melalui kompetensi manajerial yang dimilikinya dalam melaksanakan program PKB bagi guru tersebut diantaranya sebagai berikut:

- a. Menugaskan dan menempatkan guru sesuai kualifikasi akademik yang dimilikinya;
- b. Mengembangkan keilmuan guru sesuai tuntutan zaman;
- c. Merumuskan standar tenaga pendidik yang meliputi: 1) kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum; 2) kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2); 3) guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya;

dan 4) guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri guru.

- d. Kepala madrasah mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk mengikuti program PKB

3. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

Penelitian ini menemukan bahwasanya terdapat hasil dari pelaksanaan program PKB bagi guru diantaranya sebagai berikut:

- a. Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, meliputi: 1) metode mengajar yang baik; 2) pelaksanaan refleksi di akhir pembelajaran; 3) peningkatan penyampaian materi; 4) pemahaman siswa pada materi pembelajaran yang baik.
- b. Peningkatan prestasi akademik siswa, meliputi: 1) peningkatan nilai UTBK; 2) peningkatan jumlah siswa MAN 2 Kota Malang yang diterima di perguruan tinggi.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan pada pola kepemimpinan yang diterapkan. Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin lembaga pendidikan yang dituntut untuk mampu membawa lembaganya ke arah yang lebih baik. Kualitas serta kompetensi kepala madrasah dapat dilihat dari kinerjanya dalam merealisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala madrasah salah satunya ialah kepala madrasah sebagai manajer.¹¹⁷ Kompetensi manajerial merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah sehingga ia mampu mengatur serta menggerakkan sumber daya yang ada salah satunya ialah guru.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) merupakan sarana untuk menunjang peningkatan kualitas mutu pendidikan dalam suatu lembaga. Guru merupakan komponen penting dalam lembaga pendidikan sebab guru berinteraksi secara langsung dengan siswa dan dituntut untuk mampu menciptakan suasana belajar yang bermakna dan menyenangkan. Dengan demikian untuk mewujudkan kegiatan pembelajaran yang diharapkan maka guru yang profesional harus memberkahi dirinya dengan ilmu pengetahuan, pengalaman serta kompetensi sesuai bidangnya.¹¹⁸ Guru sebagai tenaga pendidik profesional diharuskan memiliki kualifikasi dan kompetensi untuk menunjang keberhasilan dalam kegiatan belajar

¹¹⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), hlm. 37

¹¹⁸ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi, Strategi, dan Inovasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 56

mengajar.¹¹⁹ Dari peranan tersebut secara tidak langsung mengharuskan guru senantiasa mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dimiliki.

Dalam bab ini peneliti menjelaskan secara deskriptif pembahasan data hasil penelitian terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program PKB.

A. Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

Perencanaan program PKB adalah proses mempersiapkan kegiatan secara sistematis dalam meningkatkan kualitas guru melalui beberapa program pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa perencanaan program PKB didasarkan pada tiga aspek, diantaranya: a) perkembangan zaman; b) visi misi madrasah; serta c) laporan hasil supervisi madrasah. Perencanaan kegiatan pengembangan guru melalui program PKB dilaksanakan pada agenda rapat tahunan juga direncanakan oleh pemerintah pusat ataupun daerah.

Kegiatan perencanaan tersebut juga nampak pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 5 Bukittinggi yang menyatakan bahwa pelaksanaan program PKB mengharapkan kemampuan guru dalam menumbuhkan minat siswa pada ilmu pengetahuan dan teknologi semakin berkembang.¹²⁰ Mengingat zaman

¹¹⁹ Sumardi, *Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis MGMP: Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hlm. 1

¹²⁰ Administrator SMA Negeri 5 Bukittinggi, Workshop Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), diakses dari <https://sman5bukittinggi.sch.id/read/51/workshop-pengembangan-keprofesian-berkelanjutan-pkb>, pada tanggal 4 April 2022, pukul 23.29 WIB

yang terus berubah dan menuntut guru untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Yayah Rahyasih, dkk (2020) bahwa kemajuan teknologi saat ini tidak bisa menggantikan peran seorang guru, karena itu guru dituntut untuk mampu memanfaatkan perkembangan teknologi sebagai upaya mengembangkan profesionalisme guru.¹²¹ Hal senada juga terjadi pada SMA Negeri 3 Madiun yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi sebagai supervisor kaitannya dalam pengembangan guru. Hal ini dapat dilihat melalui peran kepala sekolah dalam melakukan supervisi pada guru-guru yang mengajar di kelas. Dari kegiatan tersebut kepala sekolah mampu mengidentifikasi guru yang seharusnya melakukan kegiatan pengembangan melalui program PKB.¹²² Sebagaimana hasil penelitian Muhammad Yusuf dan Yusra Jamali yang menyatakan bahwa pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru didasarkan atas profil kinerja guru sebagai hasil penilaian kinerja guru. Apabila hasil penilaian kinerja guru belum memenuhi standar, maka dilaksanakan program PKB difokuskan pada pengembangan kompetensi guru.¹²³ Selaras dengan hal tersebut, penggunaan visi misi madrasah sebagai pedoman dalam perencanaan program pengembangan guru juga nampak pada MAN 1 Lamongan yang menyatakan bahwa visi misi madrasah menjadi acuan dalam pengembangan

¹²¹ Yayah Rahyasih, *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru*, Jurnal Penelitian Pendidikan, Vol. 20 No. 1 (2020): 136-144

¹²² Mediana Wahyu Pradhani, dkk, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Multi Situs di SMAN 3 Madiun dan SMAN 1 Geger Madiun)*.

¹²³ Muhammad Yusuf dan Yusra Jamali, *Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, Jurnal Ilmiah Sustainable, Vol. 2 No. 1 (2019): 1-22

tenaga pendidik dikarenakan visi misi yang telah ditetapkan tersebut menjadi tanggung jawab madrasah.¹²⁴ Hal ini sejalan dengan penelitian Apud (2020) yang menjelaskan bahwasanya proses pengembangan profesi di MI Swasta Kota Serang direncanakan melalui penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM) dengan tahapan kegiatan antara lain: analisis visi, misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan serta evaluasi program.¹²⁵ Dengan demikian tiga aspek yang mendasari adanya program PKB dalam penelitian ini juga menjadi acuan beberapa sekolah/madrasah dalam penyusunan perencanaan program pengembangan guru.

Penelitian ini juga menghasilkan temuan bahwa perkembangan zaman merupakan salah satu aspek yang mendasari perencanaan program PKB, sebab jika guru tidak dapat mengikuti perkembangan zaman maka guru akan mengalami ketertinggalan. Seperti yang ramai terjadi saat ini ialah tren pembelajaran daring yang menuntut guru untuk mampu mengemas pembelajaran dengan menarik dan tidak membosankan. Hal tersebut juga nampak pada penelitian Yean MV Rasu, dkk (2021) bahwasanya pengembangan guru semakin penting dilakukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Hal ini tidak terlepas dari faktor keadaan zaman yang semakin berkembang. Dengan demikian pengembangan guru perlu dilakukan untuk membekali guru dalam menghadapi

¹²⁴ Shobihatul Fitroh Noviyanti, Skripsi, *Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan*, (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021, hlm. 91

¹²⁵ Apud, *Pengembangan Profesi Guru Madrasah Swasta di Kota Serang*, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 1 (2020): 62-79

permasalahan di masa mendatang.¹²⁶ Munawir, dkk (2022) juga menyatakan bahwasanya salah satu hal yang mendasari pentingnya pengembangan guru adalah dasar filosofis, yang mana guru harus memberikan layanan terbaik dalam kegiatan pembelajaran. Maka dari itu guru juga dituntut untuk senantiasa mengembangkan diri untuk menyesuaikan peserta didik serta kemajuan zaman.¹²⁷ Luh De Liska (2022) juga menjelaskan bahwasanya guru harus dapat beradaptasi dan responsif terhadap masuknya era globalisasi sehingga seorang guru profesional mampu menciptakan kegiatan pembelajaran yang berkualitas terutama di masa pandemi.¹²⁸ Hal ini juga sejalan dengan pernyataan prinsip mekanisme PKB bahwa program PKB harus berperan dalam mewujudkan visi misi serta nilai-nilai yang ada di madrasah.¹²⁹ Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa perkembangan zaman menjadi salah satu aspek yang mendasari perencanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan guru.

Selain perkembangan zaman, aspek yang mendasari perencanaan program PKB ialah visi misi madrasah. Visi dan misi madrasah menjadi dasar pelaksanaan setiap kegiatan salah satunya adalah kegiatan pengembangan guru melalui program PKB sebab visi misi madrasah merupakan landasan berdirinya suatu lembaga pendidikan. Sehingga seluruh kegiatan yang dilakukan harus

¹²⁶ Yean M V Rasu, dkk, *Pengembangan Profesional Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Manado*, Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, Vol. 10 No. 1 (2021): 117-123

¹²⁷ Munawir, dkk, *Pengembangan Profesi dan Karir Guru*, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, Vol. 7 No. 1 Maret 2022: (75-83)

¹²⁸ Luh De Liska, *Profesionalisme Guru dalam Dunia Pendidikan Proses Belajar Mengajar Berbasis Pendidikan Karakter di Masa Pandemi Covid-19*, Vol. 4 No. 2, 2021-2022: (30-39)

¹²⁹ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan*, (2010), hlm. 19

mengarah pada tujuan lembaga pendidikan. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Ayu Fitria Nur Utami (2020) bahwasanya diperlukan adanya pedoman di lembaga pendidikan dengan menentukan visi misi serta tujuan lembaga.¹³⁰ Muhaimin, dkk (2015) menjelaskan bahwa untuk mencapai visi misi, madrasah harus memiliki strategi utama dalam kegiatan pengembangannya. Sebagaimana jika madrasah ingin menciptakan lulusan unggul sesuai dengan yang dicita-citakan maka madrasah dituntut untuk memiliki strategi utama berkaitan dengan kegiatan akademik.¹³¹ Dengan demikian menjadikan visi dan misi madrasah sebagai acuan dalam program PKB guru juga telah sesuai dengan beberapa jurnal yang ada.

Aspek ketiga yang mendasari perencanaan program PKB yakni hasil supervisi yang dilakukan baik internal maupun eksternal madrasah yang dilakukan pada setiap semester ataupun jadwal yang tidak ditentukan. Hasil laporan supervisi akan dijadikan sebagai dasar dalam merencanakan program pengembangan guru yakni program PKB, dari hasil laporan supervisi tersebut akan didapatkan beberapa hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah kaitannya dalam pengembangan guru. Hal tersebut nampak pada penelitian I Nyoman Sanglah yang menyatakan bahwa dalam penelitian yang dilakukan terdapat pengaruh antara supervisi yang dijalankan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di mana pada setiap siklus mengalami peningkatan dari 75% pada pra siklus, 90% pada siklus I, hingga menjadi 100% di siklus

¹³⁰ Ayu Fitria Nur Utami, *Analisis Kesesuaian Visi, Misi, Tujuan dan Kurikulum Prodi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Lhokseumawe dan IAIN Curup*, Vol. 3 No. 2, 2020: (125-148)

¹³¹ Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hlm. 179

II.¹³² Nursida,dkk (2022) menjelaskan bahwasanya terdapat pengaruh signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kualitas mutu guru dalam mengajar, artinya jika supervisi akademik yang dilakukan baik maka kualitas mengajar guru juga baik.¹³³ Senada dengan hal tersebut Tjipto Djuhartono (2021) juga menyatakan bahwa dalam rangka menindak lanjuti peningkatan, pengembangan serta kesejahteraan guru maka hasil supervisi merupakan aspek penting yang harus diperhatikan.¹³⁴ Dengan demikian hasil supervisi dapat dijadikan sebagai acuan dalam perencanaan program PKB. Laporan hasil supervisi juga menjadi salah satu wadah bagi kepala madrasah untuk mengidentifikasi dan menganalisa kebutuhan guru sehingga kepala madrasah mampu menentukan kegiatan pengembangan guru dengan cepat dan tepat.

Selain aspek yang mendasari terselenggaranya program PKB, penelitian ini juga menghasilkan temuan di lapangan bahwasanya perencanaan program PKB disusun oleh kepala madrasah dalam agenda rapat kerja tahunan. Di mana kepala madrasah membentuk tim yang terdiri dari guru dan wakil kepala madrasah serta staf madrasah lainnya. Pada kegiatan rapat kerja tahunan termuat beberapa program pengembangan guru salah satunya program PKB beserta anggaran yang diperlukan. Akan tetapi didapati dari beberapa guru yang tergabung sebagai fasilitator daerah program PKB yang menyatakan

¹³² I Nyoman Sanglah, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar*, Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran, Vol. 4 No. 3, 2021: (528-534)

¹³³ Nursidah, dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Mutu Mengajar Guru*, Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol. 10 No. 1, 2022: (38-44)

¹³⁴ Tjipto Djuhartono, dkk, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kejuruan*, Research and Development Journal of Education, Vol. 7 No. 1, 2021: (101-115)

bahwasanya tahapan perencanaan sepenuhnya diatur oleh pemerintah pusat dan daerah.

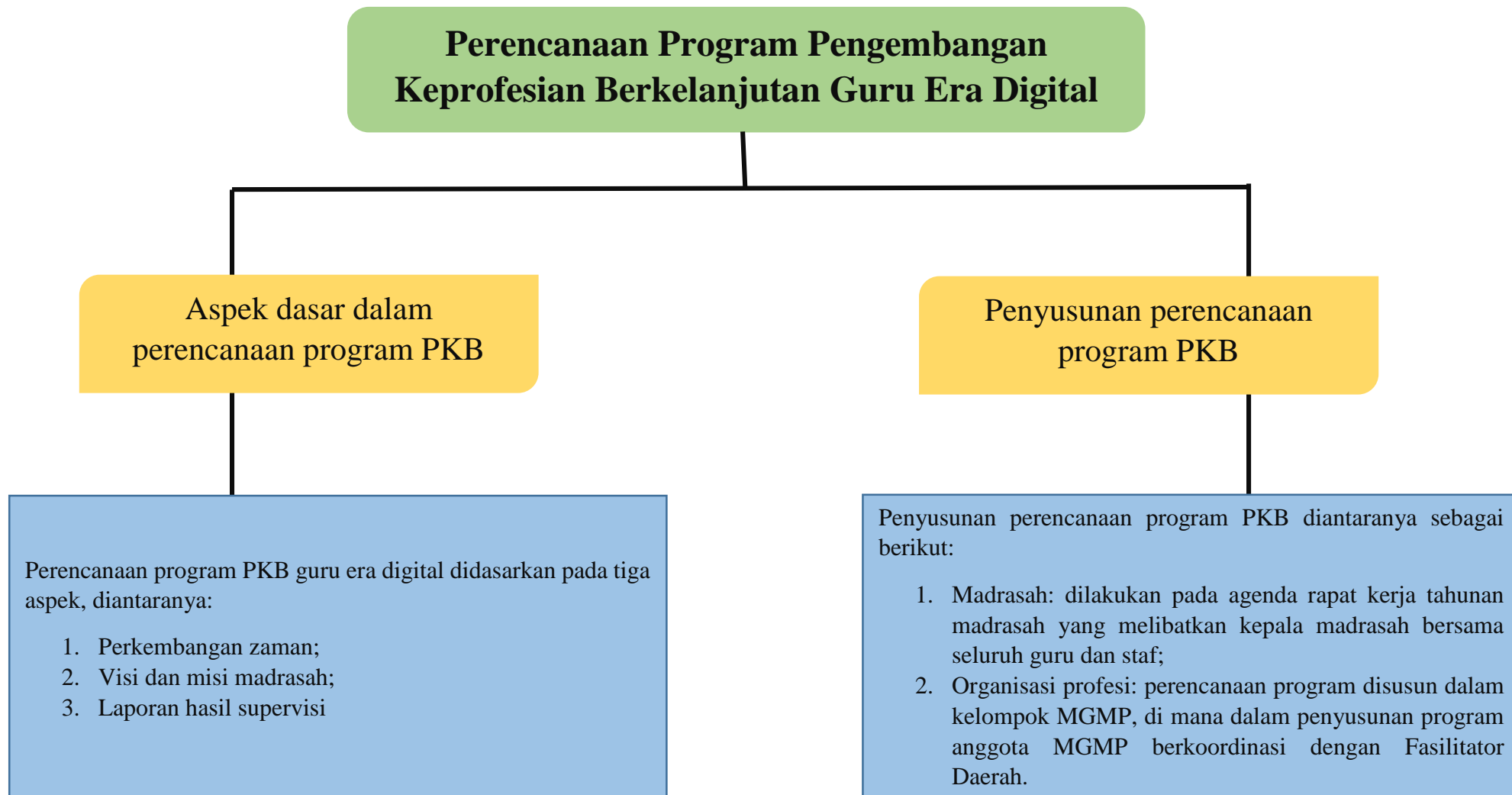
Kegiatan penyusunan perencanaan program PKB tersebut juga terlihat pada Sekolah Dasar di Kabupaten Garut yang menyatakan bahwa dari tiga sekolah yang diteliti yang mewakili tiga KKG ditemukan bahwa secara khusus sekolah tidak memiliki program perencanaan pengembangan guru secara sistematis, yang mana perencanaan Program PKB masih dilaksanakan oleh KKG.¹³⁵ Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia Puspita Sari, dkk bahwasanya dalam prosedur PKB termuat beberapa langkah yang menyatakan guru melakukan diskusi bersama kepala sekolah atau koordinator PKB yang ditunjuk oleh kepala sekolah. Kemudian langkah selanjutnya ketua PKB, kepala sekolah, serta ketua MGMP menentukan dan mengesahkan perencanaan PKB.¹³⁶ Hal ini juga termuat dalam pedoman pengelolaan program PKB guru oleh Kemendikbud yang menyatakan bahwa tugas dan tanggung jawab sekolah dalam pelaksanaan program PKB salah satunya adalah menetapkan rencana program dan pembiayaan yang selanjutnya dikoordinasikan dengan gugus sekolah atau Dinas Pendidikan kabupaten/kota.¹³⁷ Dengan demikian maka kegiatan perencanaan program PKB merupakan kegiatan kolaboratif antara sekolah/madrasah di bawah kepemimpinan kepala sekolah/madrasah serta

¹³⁵ Junaidin Basri, dkk, *Analisis Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi Guru Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 27 No. 2 (2020): 321-335

¹³⁶ Kurnia Puspita Sari, *Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol. 2 No. 2 (2020): 113-120

¹³⁷ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan*, (2010), hlm. 40

ketua PKB dan organisasi profesi guru kabupaten/kota. Dapat ditarik kesimpulan pula bahwa dalam internal madrasah kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial yang cukup sehingga mampu merencanakan kegiatan pengembangan guru sesuai dengan kebutuhan.



Bagan 5. 1 Perencanaan Program PKB Guru Era Digital

Keterangan Tabel 5.1

Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

1. Keterangan warna

- a. Warna hijau : simbol untuk judul/fokus
- b. Warna oren : simbol untuk sub bab pada fokus
- c. Warna biru : simbol untuk hasil temuan penelitian

2. Keterangan gambar



: simbol untuk judul/fokus



: simbol untuk sub bab pada fokus



: simbol untuk hasil temuan

B. Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

Pelaksanaan program PKB didasarkan pada kebutuhan guru. Dimana program PKB terdiri atas tiga komponen diantaranya: pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Selanjutnya dalam pelaksanaan program PKB dalam penelitian ini nampak kepala madrasah sebagai manajer memiliki fungsi *directing* dengan: a) menempatkan guru sesuai dengan kualifikasi akademik; b) mengarahkan guru untuk mengembangkan keilmuan sesuai dengan kebutuhannya; c) memberikan tugas bagi guru sesuai dengan bidang keilmuan; d) merumuskan standar pendidik.

Kegiatan penempatan guru sesuai dengan kualifikasi akademik yang dimiliki serta mengarahkan guru sesuai dengan kebutuhannya juga tampak pada SLB Negeri Ciamis dan SLB Negeri Banjar bahwasanya kepala sekolah melakukan persiapan dalam penugasan guru, menugaskan guru sesuai dengan kebutuhannya serta membagi tugas guru sesuai dengan struktur organisasi sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dijalankan berdasar pada kemampuan kompetensi manajerial kepala sekolah pada fungsi pengorganisasian.¹³⁸ Hal ini selaras dengan Sesra Budio dan M. Aulia Abdurrahim (2020) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer perlu melakukan kegiatan pengelolaan manajemen secara menyeluruh

¹³⁸ Neni Mulyani, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kinerja Guru: Studi di SLB Negeri Ciamis dan SLB Negeri Banjar*, Indonesian Journal of Educational Management and Administration Review, Vol. 1 No. 2 (2017): 163-168

sehingga sekolah dapat memberdayakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.¹³⁹

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bab IV pasal 8 yang menjelaskan bahwa guru dituntut untuk memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk menciptakan tujuan pendidikan nasional. Dalam pasal 9 yang dimaksud kualifikasi akademik dalam pasal 8 ialah diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat.¹⁴⁰ Sementara itu hasil penelitian di lapangan menyatakan bahwa guru telah menerapkan standarisasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Seluruh guru yang ada telah mempunyai empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, memiliki standar kualifikasi akademik yang dibuktikan dengan kepemilikan sertifikat sarjana (S1) maupun diploma empat (D-4) serta jasmani dan rohani yang sehat. Hal ini telah ditetapkan oleh madrasah dalam dokumen standar mutu pendidikan madrasah yang mengatur kualifikasi guru.

Fungsi kepala madrasah sebagai manajer dalam pelaksanaan program PKB hanya terbatas pada fungsi *directing*, di mana kepala madrasah berperan dalam mengarahkan guru sesuai dengan kebutuhan. Kepala madrasah berperan dalam mensosialisasikan program PKB dari pemerintah pusat kepada internal madrasah. Seperti halnya Siti Yulia (2021) yang menyatakan bahwa realita di lapangan, kepala sekolah tidak memiliki kewenangan penuh untuk

¹³⁹ Sesra Budio dan M. Aulia Abdurrahim, *Persepsi Sekolah terhadap Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah*, Jurnal Menata, Vol. 3 No. 2 (2020): 112-131

¹⁴⁰ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*.

melaksanakan fungsi manajerial yang meliputi: *planning, organizing, directing,* dan *controlling* sebab upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia tersebut merupakan kewenangan pemerintah pusat dan daerah.¹⁴¹ Restu Anggada Cipta dan Nunuk Hariyati (2021) menjelaskan bahwasanya untuk menunjang kinerja guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah maka dibutuhkan adanya motivasi dan penguatan dari kepala sekolah bagi guru, kesadaran dari guru, pemenuhan fasilitas serta terselenggaranya pelatihan bagi guru.¹⁴² Oktaviani, dkk (2022) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan profesionalisme guru memperoleh skor 4,0 yang berada pada kategori mampu dengan tiga dari 16 indikator antara lain: kepala sekolah mampu mengidentifikasi kebutuhan guru, kepala sekolah membina guru sesuai dengan kebutuhan serta kepala sekolah mampu memfasilitasi guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.¹⁴³ Dari pernyataan beberapa jurnal di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah telah memiliki kompetensi manajerial yang mumpuni serta mampu mengaplikasikannya dalam lembaga pendidikan. Akan tetapi dalam beberapa kesempatan kepala madrasah hanya mampu mengaplikasikan kompetensi manajerial yang dimiliki dalam ranah

¹⁴¹ Siti Yulia, *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan, Vol. 2 No. 2 (2021): 71-81

¹⁴² Restu Anggada Cipta dan Nunuk Hariyati, *Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 9 No. 4 (2021): 846-858

¹⁴³ Oktaviani, dkk, *Persepsi Guru terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola .Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri*, Journal of Educational Administration and Leadership, Vol. 2 No. 3 (2022): 306-311

internal madrasah sebab terdapat beberapa komponen yang merupakan kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah.

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru diselenggarakan dalam rangka meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru baik kompetensi pedagogik maupun profesional. Program PKB sendiri dilaksanakan untuk meningkatkan performa mengajar guru serta pemimpin bagi siswa dengan memberikan kesempatan bagi guru untuk ikut serta dalam kegiatan sebagai berikut: a) pengembangan diri; b) publikasi ilmiah; dan c) karya inovatif.

Kegiatan pelaksanaan program PKB tersebut juga nampak pada Sekolah Dasar (SD) Negeri Demakijo 1 Gamping Sleman yang menyatakan bahwa kegiatan pengembangan diri guru dilakukan dengan tergabungnya guru dalam diklat fungsional serta melakukan kegiatan kolektif meliputi kegiatan seminar, workshop, Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Penilaian Kinerja Guru (PKG). Sementara dalam kegiatan publikasi ilmiah didapati belum berjalan optimal dikarenakan guru-guru belum mampu menciptakan karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan. Kemudian pada kegiatan karya inovatif, guru belum mampu mewujudkan suatu hal yang sifatnya menarik dan tidak biasa untuk kepentingan pembelajaran.¹⁴⁴ Hal ini selaras dengan penelitian oleh Syamsurijal Basri, dkk yang menjabarkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan diri dalam program PKB bagi guru Sekolah Dasar dilaksanakan melalui keikutsertaan guru

¹⁴⁴ Uswatun Hasanah, Skripsi, *Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Sekolah Dasar Negeri Demakijo 1 Gamping Sleman*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018), hlm. 119-120

dalam berbagai pelatihan, yang selanjutnya diaplikasikan dalam karya inovatif berupa video pembelajaran. Selain itu, pelatihan yang diikuti guru juga tidak jarang diselenggarakan oleh organisasi profesi guru seperti KKG ataupun MGMP.¹⁴⁵ Dengan demikian organisasi profesi guru seperti halnya MGMP menjadi salah satu wadah bagi guru dalam melaksanakan program PKB oleh guru.

Pengembangan diri merupakan pembinaan potensi diri. Pengembangan diri berkaitan erat dengan perbaikan pada diri. Pengembangan diri seyogyanya dilakukan secara kontinu untuk mencapai prestasi dan pemenuhan aspek personal maupun profesional.¹⁴⁶ Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi guru baik internal maupun eksternal, di mana melalui unit Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah (P2M2) madrasah memberikan fasilitas pengembangan guru seperti kegiatan seminar, workshop dan lain-lain dengan tujuan menambah pengetahuan dan keterampilan guru. Kemudian dalam kesempatan yang lain tidak jarang guru-guru juga mengikuti kegiatan seminar atau workshop yang dilakukan secara daring. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Rezki Amaliya, dkk (2021) bahwasanya dengan adanya pelatihan pengembangan media pembelajaran guru memperlihatkan respon positif dalam aspek bertambahnya wawasan serta

¹⁴⁵ Syamsurijal Basri, dkk, *Pelaksanaan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan bagi Guru Sekolah Dasar*, Jurnal Ilmiah Ecosystem, Vol. 21 No. 3 (2021): 464-474

¹⁴⁶ Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-Jabatan, Induksi, Ke Profesional Madani*, (Jakarta: Kencana, 2015) hlm. 188

keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran.¹⁴⁷ Ketsia Zeke, dkk (2021) juga menjelaskan bahwasanya hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan kinerja guru dipengaruhi sebesar 55,5% oleh pendidikan dan pelatihan yang diikuti guru.¹⁴⁸ selain itu juga dijelaskan dalam Q.S Thaha/20: 114.

فَتَعَلَىٰ اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي
عِلْمًا

Artinya: “Maka Maha tinggi Allah. Raja yang sebenar-benarnya. Dan janganlah engkau (Muhammad) tergesa-gesa (membaca) Al-Qur’an sebelum selesai diwahyukan kepadamu, dan katakanlah, “Ya Tuhanku, tambahkanlah ilmu kepadaku.”

Pada akhir ayat yang ke 114 dalam surat Thaha terdapat kalimat “Ya Tuhanku, tambahkanlah kepadaku ilmu pengetahuan” hal tersebut menunjukkan bahwa sebagai manusia seyogyanya memiliki keinginan untuk terus mengembangkan pengetahuannya ke arah yang lebih baik. Kemauan tersebut menunjukkan sikap manusia yang bersedia dan siap mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan. Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang guru dituntut untuk mampu menambah pengetahuan serta

¹⁴⁷ Rezki Amaliyah AR, dkk, *Workshop Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Multimedia Bagi Guru SDN INP 055 Kandeapi*, Jurnal Abdimas Indonesia, Vol. 1 No. 3 (2021): 46-52

¹⁴⁸ Ketsia Zeke, dkk, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru SMP Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa*, Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, Vol. 10 No. 1 (2021): 15-21

mengembangkan kompetensi yang telah dimiliki dengan selalu mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Selain pengembangan diri, komponen kedua dalam program PKB adalah publikasi ilmiah. Publikasi ilmiah merupakan bentuk penyebarluasan karya ilmiah baik dari hasil penelitian maupun bukan hasil penelitian. Publikasi ilmiah menjadi penting sebab melalui hal tersebut mampu meningkatkan profesionalitas guru, selain itu publikasi ilmiah juga menjadi wadah bagi guru dalam menyalurkan gagasan-gagasan yang dimiliki serta menyebarkan keilmuan. Melibatkan guru-guru dalam kegiatan pelatihan penulisan karya tulis ilmiah baik internal maupun eksternal madrasah adalah salah satu upaya untuk mengembangkan kompetensi guru khususnya pada bidang publikasi ilmiah, yang mana melalui kegiatan tersebut didapati beberapa guru yang mampu membuat modul pembelajaran dan laporan hasil penelitian. Unit Peningkatan dan Penjaminan Mutu Madrasah (P2M2) secara berkala menyelenggarakan pelatihan serta pendampingan penulisan karya tulis ilmiah dengan susunan kegiatan mulai dari penentuan topik hingga menjadi sebuah karya tulis ilmiah. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas guru dalam menulis artikel. Selain mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh madrasah, para guru juga mengikuti pelatihan di luar lingkungan madrasah seperti pelatihan bersama anggota organisasi profesi. Hal ini juga dinyatakan oleh Zainuddin, dkk (2022) bahwa untuk meningkatkan kemampuan menulis, guru-guru yang tergabung dalam kelompok MGMP IPA menyelenggarakan

pelatihan pembuatan karya tulis ilmiah.¹⁴⁹ Arif Widodo (2021) juga mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menyusun Penelitian Tindakan Kelas (PTK), program pengabdian masyarakat melaksanakan tahapan pelatihan dan pendampingan di mulai dari penguatan teori hingga praktek penulisan PTK, di mana kegiatan pendampingan ini dilakukan secara berkala.¹⁵⁰ Hal tersebut tidak lain bertujuan untuk peningkatan kompetensi guru. Hal senada diungkapkan oleh Yulia Puji Lestari, dkk (2021) bahwasanya kemampuan menulis adalah sebuah tuntutan bagi profesi guru. Selain itu guru juga mampu mengembangkan potensi serta keilmuan yang dimiliki dengan menulis.¹⁵¹ Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwasanya pelaksanaan komponen publikasi ilmiah oleh guru sudah cukup baik dengan beberapa diantaranya mampu menyelesaikan PTKnya dan membuat modul ataupun buku ajar sesuai bidang keahlian.

Karya inovatif merupakan sebuah karya pengembangan, modifikasi atau bahkan penemuan baru sebagai kapasitas guru dalam meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembuatan karya inovatif oleh guru dapat berupa video pembelajaran. Akan tetapi hal tersebut belum dilakukan secara optimal. Sementara itu Syamsurijal Basri, dkk (2021) menyatakan bahwa pengembangan karya inovatif dapat dilaksanakan dengan cara pengadaan

¹⁴⁹ Zainuddin, dkk, *Pelatihan Penyusunan Artikel Ilmiah bagi Guru MGMP IPA Kabupaten Barito Kuala*, Jurnal Pengabdian Masyarakat, Vol. 4 (2022): 112-116

¹⁵⁰ Arif Widodo, *Peningkatan Kompetensi Guru Sekolah Dasar dalam Menyusun Karya Tulis Ilmiah melalui Pelatihan dan Pendampingan*, Jurnal Pengabdian Masyarakat, Vol. 4 No. 1 (2021): 75-87

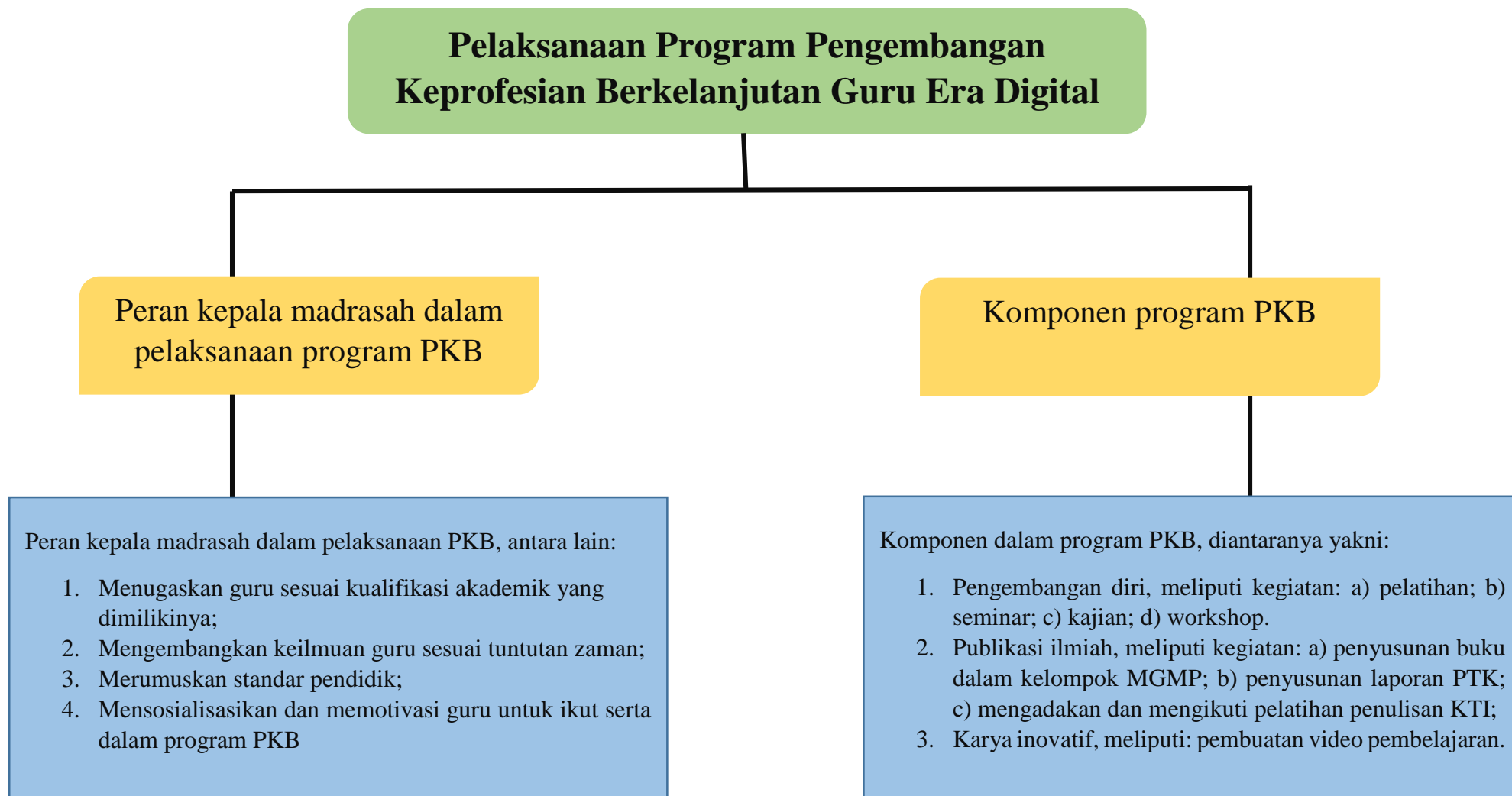
¹⁵¹ Yulita Puji Lestari, dkk, *Pelatihan Penulisan Artikel Jurnal Bagi Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 11 Kota Tangerang*, Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, Vol. 2 No. 2 (2021): 208-215

pelatihan pembuatan alatperaga dan video pembelajaran melalui organisasi profesi KKG.¹⁵² Berbeda dengan hal tersebut, Nety Rosidha, dkk (2021) mengungkapkan bahwa pengembangan karya inovatif guru di TK Negeri Yukum Jaya belum dilaksanakan dengan maksimal dikarenakan minimnya pengalaman serta rendahnya motivasi guru.¹⁵³ Sherly, dkk (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengembangan karya inovatif guru yang dilakukan secara daring belum optimal. Hal ini disebabkan banyak peserta yang memiliki kesibukan di sekolah, terkendala jaringan, peserta pelatihan yang belum memahami perbedaan publikasi ilmiah dengan karya inovatif, serta masih banyak peserta yang kesulitan untuk mengikuti tutorial pembuatan karya inovatif.¹⁵⁴ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan komponen karya inovatif guru dikatakan belum maksimal yang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya keterbatasan waktu yang dimiliki oleh guru serta kurangnya kesadaran guru. Namun fakta di lapangan guru tetap mampu menciptakan karya inovatif berupa video pembelajaran untuk menunjang kegiatan belajar mengajar.

¹⁵² Syamsurijal Basri, dkk, *Strategi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Sekolah Dasar*, (2021): 2179-2186

¹⁵³ Nety Rosidha, dkk, *Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di TK Negeri Yukum Jaya Kecamatan Terbanggi Besar*, *Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan*, Vol. 1 No. 2 (2021): 89-96

¹⁵⁴ Sherly, dkk, *Pelatihan PKB Pengembangan Karya Inovatif Guru secara Daring melalui e-Guru.id*, (2021): 342-349



Bagan 5. 2 Pelaksanaan Program PKB Guru Era Digital

Keterangan Tabel 5.2

Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

1. Keterangan warna

- a. Warna hijau : simbol untuk judul/fokus
- b. Warna oren : simbol untuk sub bab pada fokus
- c. Warna biru : simbol untuk hasil temuan penelitian

2. Keterangan gambar



: simbol untuk judul/fokus



: simbol untuk sub bab pada fokus



: simbol untuk hasil temuan

C. Hasil Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

Hasil dari pelaksanaan program PKB diharapkan mampu membawa perubahan serta pengembangan kompetensi guru. Sebagaimana hasil pelaksanaan program PKB diantaranya yakni: a) peningkatan kompetensi guru; serta b) peningkatan kualitas peserta didik.

Hasil dari pelaksanaan program PKB guru pada komponen pengembangan diri melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan juga nampak pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Bajo yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru. Dimana guru dapat mengaplikasikan pengetahuan serta keterampilan yang didapatkan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan dalam tugas dan fungsinya sehingga guru menunjukkan adanya peningkatan kinerja setelah mengikuti kegiatan tersebut.¹⁵⁵ Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Dian Eka Amrina dan Eduvitia Mardetini (2019) yang menjelaskan bahwa pengembangan diri yang dilakukan oleh guru berdampak pada pelaksanaan pembelajaran, dimana penguasaan materi dalam kegiatan pembelajaran adalah salah satu akibat dari pelaksanaan pengembangan diri pada kompetensi pedagogik.¹⁵⁶ Hal selaras juga terjadi pada SD Negeri Pandeanlamper 01 dan SD Negeri Gayamsari 02 yang menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh guru sebagai upaya

¹⁵⁵ Akhida Idham, Skripsi, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Bajo Kabupaten Luwu*, (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020), hlm. 53

¹⁵⁶ Dian Eka Amrina dan Eduvitia Mardetini, *Analisis Pengembangan Diri pada Kompetensi Pedagogik Guru SMA Model di Kota Palembang*, Jurnal Profit, Vol. 6 No. 1 (2019): 80-88

pengembangan kompetensi yang dimilikinya secara tidak langsung berpengaruh pada prestasi belajar siswa. Kefektikan kegiatan pelatihan akan berpengaruh pada kompetensi pedagogik dan profesional guru, artinya semakin efektif kegiatan pelatihan maka akan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki. Dengan demikian kompetensi pedagogik dan profesional akan berdampak positif terhadap prestasi belajar siswa.¹⁵⁷ Hal ini juga diungkapkan oleh Yuni Kasmawati (2020) dalam penelitiannya bahwa pengembangan profesionalisme guru memiliki peranan penting dalam peningkatan prestasi siswa. Hanya saja peningkatan prestasi siswa harus selalu dibarengi oleh perubahan sikap, keterampilan, pengetahuan serta keyakinan guru yang akan membawa perubahan dalam kegiatan belajar mengajar.¹⁵⁸ Dengan demikian hasil dari program PKB guru khususnya pada komponen pengembangan diri juga memberikan dampak yang sama pada lembaga pendidikan lain.

Penelitian ini juga melahirkan temuan bahwasanya salah satu hasil dari adanya program PKB ialah peningkatan kompetensi guru. Hal ini dapat dilihat dari performa mengajar guru di dalam kelas serta pemahaman materi oleh guru yang sangat baik. Selain hal tersebut, dalam pembelajaran daring maupun luring guru juga mampu memanfaatkan berbagai media pembelajaran. Sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi kegiatan yang menyenangkan dan bermakna bagi siswa. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Yohamintin, dkk (2021) dalam

¹⁵⁷ Salsabila Nisaul Muasshoma, skripsi, *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Profesionalisme Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2019), hlm. 111

¹⁵⁸ Yuni Kasmawati, *Peningkatan Prestasi Siswa melalui Pengembangan Profesional Guru: Suatu Tinjauan Literatur*, Jurnal Maksipreneur, Vol. 10 No. 1 (2020): 13-30

penelitiannya bahwa terselenggaranya program PKB memberikan dampak positif bagi guru, hal ini nampak pada kegiatan pembelajaran yang lebih inovatif serta kemampuan mengajar guru yang lebih baik.¹⁵⁹ Sementara Zakiya dan Nurhafizah (2019) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa melalui program PKB, guru mampu memperbaiki nilai uji kompetensi yang belum memenuhi standar. Program PKB juga menjadi wadah pengembangan diri bagi guru untuk menjadi lebih baik.¹⁶⁰ Mariana Ulfah Hoesny dan Rita Darmayanti (2021) menyatakan bahwa solusi untuk meningkatkan kompetensi guru dan kualitas guru salah satunya ialah melalui kegiatan pengembangan profesionalisme guru. Kegiatan ini umumnya berbentuk seminar, workshop yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu dan bersiat searah.¹⁶¹ Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa mengikutsertakan guru untuk mengikuti program PKB merupakan salah satu upaya peningkatan kompetensi guru. Sehingga diharapkan melalui peningkatan kompetensi guru tersebut dapat mencapai tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien.

Peningkatan kompetensi guru secara tidak langsung juga akan mempengaruhi peningkatan kualitas siswa. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan pencapaian prestasi akademik siswa salah satunya ialah nilai Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK) yang meningkat setiap tahunnya serta banyaknya

¹⁵⁹ Yohamintin, dkk, *Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Pendidik*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 8 No. 2 (2021): 173-184

¹⁶⁰ Zaakiya dan Nurhafizah, *Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Anak Usia Dini*, Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol. 3 No. 2 (2019): 356-365

¹⁶¹ Mariana Ulfah Hoesny dan Rita Darmayanti, *Permasalahan dan Solusi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 11 No. 2 (2021): 123-132

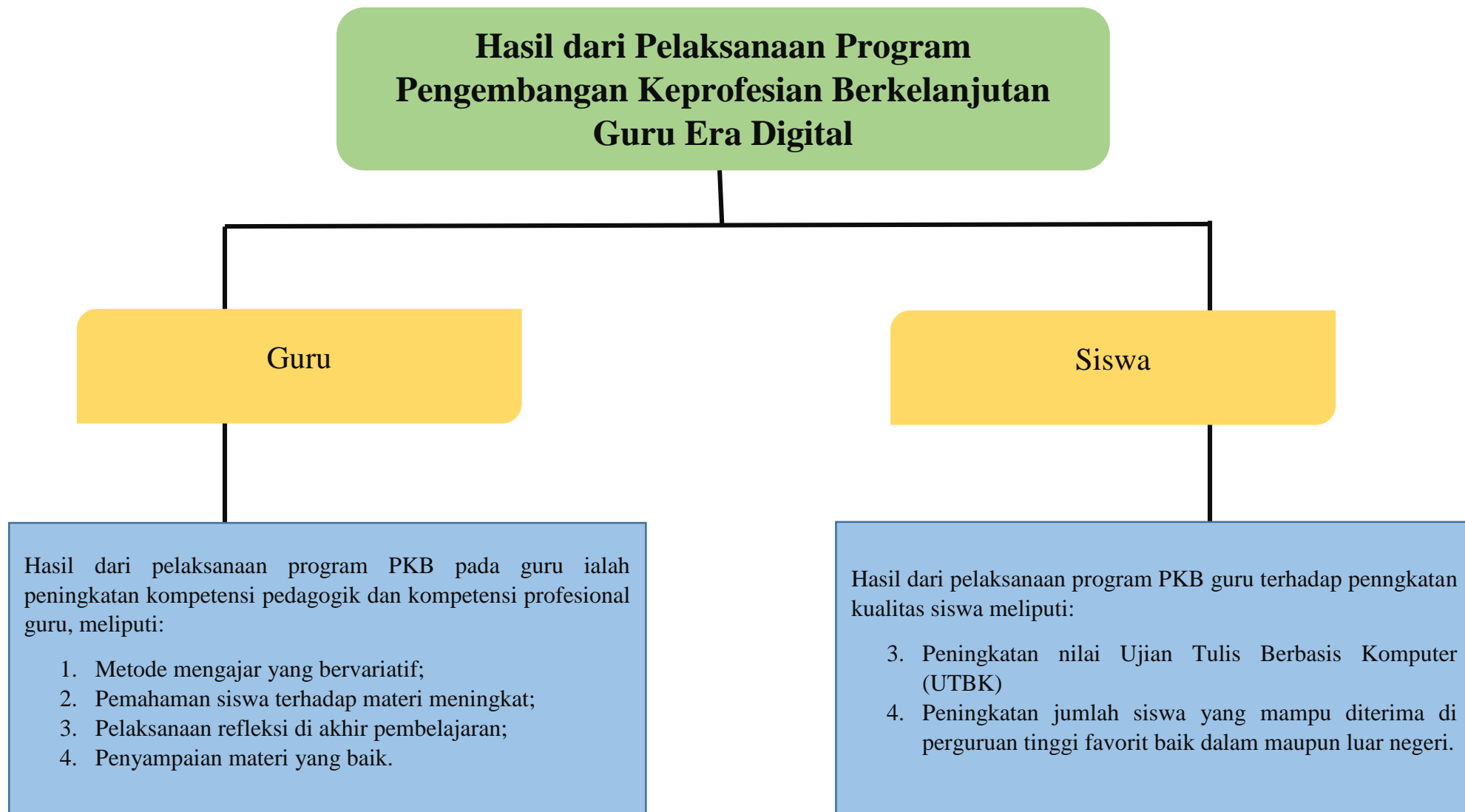
siswa yang diterima di perguruan tinggi favorit dalam dan luar negeri. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Krisnawati, dkk (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompetensi pedagogik dan profesional guru dengan motivasi belajar peserta didik kelas V SD di Kecamatan Jumo. Dijelaskan di dalamnya yakni kompetensi pedagogik guru dan kompetensi profesional guru secara bersama-sama memberikan dampak terhadap motivasi belajar siswa.¹⁶² Abul Abas Muhammad Saleh (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa guru berperan aktif terhadap prestasi siswa, hal ini nampak pada peran guru sebagai informasi, fasilitator, motivator, dan evaluator dalam pembelajaran sehingga terwujud kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.¹⁶³ Sementara itu hasil penelitian Sri Lutfiwati (2020) menyatakan bahwa subjek penelitian memiliki permasalahan dengan motivasi belajar yang rendah, sehingga hal tersebut juga menjadikan prestasi akademiknya rendah. Dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi belajar penting untuk senantiasa dikembangkan karena akan berpengaruh pada prestasi akademik siswa.¹⁶⁴ Dari beberapa literatur di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi akademik siswa akan dipengaruhi oleh motivasi belajar siswa, dimana guru berperan penting dalam meningkatkan motivasi belajar siswa melalui kompetensi yang dimilikinya. Selaras dengan hal

¹⁶² Krisnawati, dkk, *Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Profesional Guru terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik Sekolah Dasar*, *Journal of Elementary Education*, Vol. 6 No. 1 (2022): 1116-1124

¹⁶³ Abul Abas Muhammad Saleh, *Peran Guru dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MTs Negeri Kota Kupang*, *Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, Vol. 1 No. 1 (2021): 1-12

¹⁶⁴ Sri Lutfiwati, *Motivasi Belajar dan Prestasi Akademik*, *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 10 No. 1 (2020): 53-63

tersebut, upaya mengembangkan kompetensi guru melalui program PKB secara tidak langsung juga akan berpengaruh pada peningkatan prestasi akademik siswa.



Bagan 5. 3 Hasil dari Pelaksanaan Program PKB Guur Era Digital

Keterangan Tabel 5.3

Penyusunan Perencanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital

1. Keterangan warna

- a. Warna hijau : simbol untuk judul/fokus
- b. Warna oren : simbol untuk sub bab pada fokus
- c. Warna biru : simbol untuk hasil temuan penelitian

2. Keterangan gambar



: simbol untuk judul/fokus



: simbol untuk sub bab pada fokus



: simbol untuk hasil temuan

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Keseluruhan data yang didapatkan oleh peneliti dan telah dijabarkan pada bab IV serta dibahas pada bab V, maka pada bab ini peneliti akan menyimpulkan seluruh hasil analisis wawancara serta observasi terkait dengan “Kompetensi Manjerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di MAN 2 Kota Malang”

1. Perencanaan program PKB didasarkan pada tiga aspek diantaranya:
 - a. Perkembangan zaman, dimana semakin berkembangnya zaman maka guru akan dituntut untuk: 1) mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan informasi; 2) mengembangkan kompetensinya, yakni kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional; 3) memenuhi standar dalam administrasi pembelajaran, seperti: a) pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); b) pemahaman indikator pembelajaran; c) pemahaman secara utuh terhadap silabus. b. Visi dan misi madrasah, dimana perencanaan program PKB merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan SDM guru yang tertuang dalam misi dan tujuan madrasah. c. Laporan hasil supervisi, yang dilakukan oleh: a) kepala madrasah; b) tim dari guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah; c) P2M2; d) tim asesor. Penyusunan program dilakukan oleh madrasah dan oleh pemerintah pusat atau daerah melalui organisasi profesi sebagai berikut: a. Oleh madrasah, yang meliputi: 1) penyusunan

Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) madrasah yang termuat di dalamnya upaya peningkatan kompetensi guru; 2) program PKB direncanakan pada agenda rapat kerja tahunan madrasah; 3) perencanaan pada agenda rapat kerja tahunan melibatkan seluruh guru.

b. Oleh pemerintah pusat dan daerah, meliputi: 1) perencanaan program PKB dilakukan oleh organisasi profesi MGMP; 2) dalam merencanakan program fasilitator daerah berkolaborasi dengan MGMP; 3) madrasah secara khusus belum merencanakan program PKB karena ini merupakan program baru.

2. Pelaksanaan program PKB terdiri dari tiga komponen, diantaranya: pengembangan diri, publikasi ilmiah dan karya inovatif. Dari ketiga komponen tersebut ditemukan bahwa: a. Pengembangan diri, yang meliputi: 1) guru ikut serta dalam pelatihan; 2) guru ikut serta dalam kajian; 3) guru ikut serta dalam seminar baik online maupun offline; 4) guru ikut serta dalam diklat/workshop kompetensi guru baik online maupun offline. b. Publikasi ilmiah, meliputi: 1) guru ikut serta dalam pelatihan karya ilmiah; 2) guru menyusun buku dalam kelompok MGMP; 3) guru mampu menyelesaikan laporan Penelitian Tindakan Kelas (PTK); 4) banyak karya tulis yang dihasilkan oleh guru di luar pelatihan, salah satunya untuk urusan kenaikan pangkat; 5) pengadaan pelatihan oleh madrasah bagi guru; 6) mayoritas guru belum dapat menyelesaikan karyanya. c. Karya inovatif guru meliputi pembuatan video pembelajaran oleh guru. kemudian peranan kepala madrasah

melalui kompetensi manajerial yang dimilikinya dalam melaksanakan program PKB bagi guru tersebut diantaranya sebagai berikut: a. Menugaskan dan menempatkan guru sesuai kualifikasi akademik yang dimilikinya; b. Mengembangkan keilmuan guru sesuai tuntutan zaman; c. Merumuskan standar tenaga pendidik yang meliputi: 1) kuantitas dan kualitas guru harus mencukupi untuk pelaksanaan kurikulum; 2) kebutuhan pengembangan guru teridentifikasi secara sistematis melalui pendidikan lanjutan (S2); 3) guru ditugaskan sesuai tugas dan fungsi guru sesuai kualifikasinya; dan 4) guru secara teratur melaksanakan pengembangan diri guru; d. Kepala madrasah mensosialisasikan dan memotivasi guru untuk mengikuti program PKB.

3. Penelitian ini menemukan bahwasanya terdapat hasil dari pelaksanaan program PKB bagi guru diantaranya sebagai berikut: a. Peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, meliputi: 1) metode mengajar yang baik; 2) pelaksanaan refleksi di akhir pembelajaran; 3) peningkatan penyampaian materi; 4) pemahaman siswa pada materi pembelajaran yang baik. b. Peningkatan prestasi akademik siswa, meliputi: 1) peningkatan nilai UTBK; 2) peningkatan jumlah siswa MAN 2 Kota Malang yang diterima di perguruan tinggi.

B. Saran

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang harus selalu ditingkatkan dan dilakukan secara terus menerus, dengan tujuan supaya para guru mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki

sehingga mampu menunjukkan performa mengajar yang lebih baik dan menjadi tenaga pendidik yang profesional. Dengan demikian tidak sulit untuk MAN 2 Kota Malang mampu melahirkan siswa-siswi yang unggul dan dapat bersaing baik nasional maupun internasional.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah

Kepada kepala madrasah, agar dapat senantiasa mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerial yang dimiliki.

2. Bagi Guru

Teruntuk bapak ibu guru, supaya senantiasa dapat mengembangkan diri dan diperlukan adanya kesadaran dari dalam diri untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan dan pengetahuan secara berkelanjutan.

3. Bagi Instansi Pemerintah

Kepada instansi pemerintah, diharapkan mampu memberikan kebijakan yang merata, khususnya pada pelaksanaan program PKB yang belum merata di seluruh bidang studi yang ada.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, jika ingin mengembangkan penelitian terkait tema kompetensi manajerial dalam mengimplementasikan program PKB, maka peneliti sarankan untuk mengkaji lebih banyak

sumber dan menjadikan penelitian ini sebagai salah satu alternatif referensi yang dapat digunakan sehingga mampu memberikan pengetahuan baru bagi peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Administrator SMA Negeri 5 Bukittinggi. Workshop Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Diakses dari <https://sman5bukittinggi.sch.id/read/51/workshop-pengembangan-keprofesian-berkelanjutan-pkb> pada tanggal 4 April 2022, pukul 23.29 WIB
- Al-Qur'an. Q.S. Al-Ahzab/33: 21.
- Al-Qur'an. Q.S. Al-'Alaq/96: 1-5.
- Al-Qur'an. Q.S. Al-Mujadallah/58: 11.
- Al-Qur'an, Q.S. Sad/38: 26
- Amrina, Dian Eka dan Eduvitia Mardetini. 2019. Analisis Pengembangan Diri pada Kompetensi Pedagogik Guru SMA Model di Kota Palembang. (Jurnal Profit Vol. 6 No. 1)
- Apud. 2020. Pengembangan Profesi Guru Madrasah Swasta di Kota Serang. (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 5 No. 1)
- AR, Rezki Amaliyah, dkk. 2021. Workshop Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Multimedia Bagi Guru SDN INP 055 Kandeapi. (Jurnal Abdimas Indonesia Vol. 1 No. 3)
- Ashari, Findi Ayu. 2021. "Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik melalui Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di SMPIT Al-Asror Tulungagung". *Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung.*
- Atmodiwirio. 2002. Manajemen Pelatihan. Jakarta: PT. Pustaka.
- Basri, Junaidin, dkk. 2020. Analisis Implementasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) bagi Guru Sekolah Dasar. (Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. 27 No. 2)

- Basri, Syamsurijal, dkk. 2021. Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Guru Sekolah Dasar. (Jurnal Ilmiah Ecosystem Vol. 21 No. 3)
- Basri, Syamsurijal, dkk. 2021. Strategi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Sekolah Dasar
- Budio, Sesra dan M. Aulia Abdurrahim. 2020. Persepsi Sekolah terhadap Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah. (Jurnal Menata Vol. 3 No. 2)
- Cipta, Restu Anggada dan Nunuk Hariyati. 2021. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo. (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Vol. 9 No. 4)
- Danim, Sudarwan. 2015. Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-Jabatan, Induksi, Ke Profesional Madani. Jakarta: Kencana
- Departemen Pendidikan Nasional, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Dinas Pendidikan. Panduan Kerja Kepala Sekolah. Diakses pada tanggal 3 Oktober 2021 pukul 21.43 WIB.
- Djuhartono, Tjipto, dkk. 2021. Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kejuruan. (Research and Development Journal of Education Vol. 7 No. 1)
- Hamidah, Nunung Siti. 2019. "Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru (Studi Multi Kasus di SDIT Persis Tarogong dan SDIT Atikah Musaddad Kabupaten Kabupaten Garut). *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

- Harmonika, Sri. 2017. "Hadits-Hadits tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)". (Jurnal At-Tadair Vol. 1 No. 1).
- Hasanah, Uswatun. 2018. Pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Sekolah Dasar Negeri Demakijo 1 Gamping Sleman. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Hatimah, Huznul dan Andi Nurochmah. 2020. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) kepada Guru di SMA Negeri". (Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan Vol. 1 No. 2)
- Hoesny, Mariana Ulfah dan Rita Darmayanti. 2021. Permasalahan dan Solusi untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Guru: Sebuah Kajian Pustaka. (Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Vol. 11 No. 2)
- Idham, Akhida. 2020. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Bajo Kabupaten Luwu. Skripsi. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar
- Kabir, Ahmad. 2020. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh". *Skripsi*. Program Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Online.
- Karwati, Euis dan Priansa. 2013. Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah. Bandung: Alfabeta.
- Kasmawati, Yuni. 2020. Peningkatan Prestasi Siswa melalui Pengembangan Profesional Guru: Suatu Tinjauan Literatur. (Jurnal Maksipreneur Vol. 10 No. 1)

- Kemendikbud. 2019. Neraca Pendidikan Daerah. Diakses pada tanggal 25 Oktober 2021 pukul 03.41 WIB.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru: Pedoman Pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.
- Kompri. 2017. Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional. Jakarta: Kencana.
- Krisnawati, dkk. 2022. Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Profesional Guru terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik Sekolah Dasar. (Journal of Elementary Education Vol. 6 No. 1)
- Latif, Abdul. 2020. "Tantangan Guru dan Masalah Sosial Di Era Digital". (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan Vol. 4 No. 3).
- Lestari, Yulita Puji, dkk. 2021. Pelatihan Penulisan Artikel Jurnal Bagi Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 11 Kota Tangerang. (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Vol. 2 No. 2)
- Liska, Luh De. 2022. Profesionalisme Guru dalam Dunia Pendidikan Proses Belajar Mengajar Berbasis Pendidikan Karakter di Masa Pandemi Covid-19 (Vol. 4 No. 2)
- Lutfiwati, Sri. 2020. Motivasi Belajar dan Prestasi Akademik. (Jurnal Kependidikan Islam Vol. 10 No. 1)
- Marno dan Triyo Supriyatno. 2013. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: PT Refika Aditama
- Masaong, Abd. Karim Masaong dan Arfan A. Tilomi. 2011. Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang. Bandung: Alfabeta.

- Matondang, Nurhalimah dan Nurika Kahalila Daulay. 2018. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 27 Medan". (Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman Vol. 7 No. 1)
- Moleong, Lexy J. 2019. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muasshoma, Salsabila Nisaul. 2019. Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Profesionalisme Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa. Skripsi. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Muhaimin, dkk. 2015. Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah. Jakarta: Prenadamedia Group
- Mulyadi. 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menegembangkan Budaya Mutu. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyani, Neni. 2017. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kinerja Guru: Studi di SLB Negeri Ciamis dan SLB Negeri Banjar. (Indonesian Journal of Educational Management and Administration Review Vol. 1 No. 2)
- Munawir, dkk. 2022. Pengembangan Profesi dan Karir Guru. (Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Vol. 7 No. 1)
- Musdalifah, Ifha. 2020. "Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Palopo". *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo.
- Musfah, Jejen. 2018. Manajemen Pendidikan: Aplikasi, Strategi, dan Inovasi. Jakarta: Prenadamedia Group

- Noviyanti, Shobihatul Fitroh. 2020. Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan. Skripsi. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
- Nursidah, dkk. 2022. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Mutu Mengajar Guru. (Jurnal Pendidikan Ekonomi Vol. 10 No. 1)
- Oktaviani, dkk. 2022. Persepsi Guru terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola .Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri. (Journal of Educational Administration and Leadership Vol. 2 No. 3)
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Keprofesian Berkelanjutan Guru.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Pianda, Didi. 2018. Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jawa Barat: CV Jejak.
- Pidarta, Made. 2014. Manajemen Pendidikan Indonesia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pradhani, Mediana Wahyu, dkk. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Multi Situs di SMAN 3 Madiun dan SMAN 1 Geger Madiun).
- Rahyasih, Yayah. 2020. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru. (Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 20 No. 1)
- Rasu, Yean M V, dkk. 2021. Pengembangan Profesional Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Manado. (Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan Vol. 10 No. 1)

- Rosidha, Nety, dkk. 2021. Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di TK Negeri Yukum Jaya Kecamatan Terbanggi Besar. (Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan Vol. 1 No. 2)
- Saleh, Abul Abas Muhammad. 2021. Peran Guru dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MTs Negeri Kota Kupang. (Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman, Vol. 1 No. 1)
- Sanglah, I Nyoman. 2021. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar. (Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran Vol. 4 No. 3)
- Sari, Kurnia Puspita. 2020. Kebijakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru. (Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 2 No. 2)
- Sherly, dkk. 2021. Pelatihan PKB Pengembangan Karya Inovatif Guru secara Daring melalui e-Guru.id
- Sukmadinata, Nana Saodih. 2017. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sumardi. 2016. Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis MGMP: Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru. Yogyakarta: Deepublish
- Susanto, Ahmad. *Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru.*
- Terry, George R. 1986. Asas-Asas Manajemen. Bandung: Alumni.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Utami, Ayu Fitria Nur. 2020. Analisis Kesesuaian Visi, Misi, Tujuan dan Kurikulum Prodi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Lhokseumawe dan IAIN Curup (Vol. 3 No. 2)
- Wahjosumidjo. 1999. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Arif. 2021. Peningkatan Kompetensi Guru Sekolah Dasar dalam Menyusun Karya Tulis Ilmiah melalui Pelatihan dan Pendampingan. (Jurnal Pengabdian Masyarakat Vol. 4 No. 1)
- Yohamintin, dkk. 2021. Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Pendidik. (Jurnal Manajemen Pendidikan Vol. 8 No. 2)
- Yulia, Siti. 2021. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. (Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan Vol. 2 No. 2)
- Yuliah, Elih. 2021. “Optimalisasi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan untuk Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam”. (Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan Vol. 31 No. 2).
- Yusuf, Muhammad dan Yusra Jamali. 2019. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. (Jurnal Ilmiah Sustainable Vol. 2 No. 1)
- Zaakiya dan Nurhafizah. 2019. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Anak Usia Dini. (Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol. 3 No. 2)

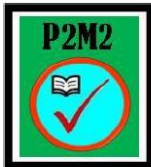
Zainuddin, dkk. 2022. Pelatihan Penyusunan Artikel Ilmiah bagi Guru MGMP IPA Kabupaten Barito Kuala. (Jurnal Pengabdian Masyarakat Vol. 4)

Zeke, Ketsia, dkk. 2021. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru SMP Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa. (Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan Vol. 10 No. 1)

Purnawanto, Budy. 2010. Manajemen SDM Berbasis Proses: Pola Pikir Baru Mengelola SDM pada Era Knowledge Economy. Jakarta :Grasindo

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Penunjukan Pendamping Penelitian



PENINGKATAN DAN PENJAMINAN MUTU MADRASAH (P2M2) MADRASAH ALIYAH NEGERI 2

Jalan Bandung Nomor 7 Kota Malang
Telepon (0341) 551357, 558333; Faksimil. (0341) 559779 Malang – 65113
Website: www.man2kotamalang.sch.id Email: admin@man2kotamalang.com

SURAT PENUNJUKAN PENDAMPING PENELITIAN

Nomor : 15/SP3/P2M2/12/2021

Menunjuk surat dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, perihal permohonan izin penelitian oleh:

Nama : Zidny Nur Rohmawaty
NIM : 18170002
Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Penelitian/Observasi : **Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang**

Maka kami selaku Ketua P2M2 MAN 2 Kota Malang menunjuk Bapak:

Nama : Khoirul Anam, S.Sos., M.AP
NIP : 198010272009101001
Jabatan : Pengelola Kepegawaian

Untuk mendampingi pelaksanaan penelitian tersebut.

Demikian surat penunjukan pendamping penelitian ini, atas kerjasamanya disampaikan banyak terima kasih.

Malang, 22 Desember 2021
Ketua P2M2 MAN 2 Kota Malang,

Mishad, S.Pd., M.Pd
NIP. 197505262005011003

Lampiran 2. Bukti Konsultasi Skripsi

4/17/22, 7:08 PM

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?dc66b6170a9c53e519e2df505acab1eb



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341)551354, Fax. (0341) 572533
Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 18170002
Nama : ZIDNY NUR ROHMAWATI
Fakultas : ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Dosen Pembimbing 1 : Dr. H.MULYONO,M.A
Dosen Pembimbing 2 :
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi :

Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital di MAN 2 Kota Malang

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	2021-08-09	Dr. H.MULYONO,M.A	1. Perubahan variabel "profesionalitas dan kinerja guru" menjadi "pengembangan keprofesian berkelanjutan" 2. Revisi fokus penelitian dan susunan kajian teori 3. Pemetaan variabel, sub variabel dan indikator penelitian pada matriks penelitian	2021/2022 Ganjil	Sudah Dikoreksi
2	2021-08-22	Dr. H.MULYONO,M.A	1. Penambahan data dan fakta lapangan dalam konteks penelitian. 2. Pada fokus penelitian, memfokuskan pada gambaran peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap pelaksanaan program PKB. 3. Pemilihan penelitian terbaru dan relevan dalam originalitas penelitian.	2021/2022 Ganjil	Sudah Dikoreksi
3	2021-09-13	Dr. H.MULYONO,M.A	1. Penyesuaian berdasarkan variabel penelitian dalam kajian teori. 2. Penambahan kisi-kisi penelitian, penyesuaian informan penelitian berdasarkan tupoksi, perubahan lokasi penelitian dalam metodologi penelitian.	2021/2022 Ganjil	Sudah Dikoreksi
4	2021-10-29	Dr. H.MULYONO,M.A	ACC seminar proposal	2021/2022 Ganjil	Sudah Dikoreksi
5	2022-02-10	Dr. H.MULYONO,M.A	Penyesuaian instrumen penelitian dengan matriks penelitian.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
6	2022-02-23	Dr. H.MULYONO,M.A	Revisi bab IV: memberikan perspektif etik dalam setiap data emik yang diperoleh.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?dc66b6170a9c53e519e2df505acab1eb

1/2

4/17/22, 7:08 PM

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?dc66b6170a9c53e519e2df505acab1eb

7	2022-03-04	Dr. H.MULYONO,M.A	Revisi bab IV: membuat kesimpulan berupa poin di akhir paparan data dan membuat bagan hasil temuan.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
8	2022-03-15	Dr. H.MULYONO,M.A	1. ACC bab IV 2. Revisi bab V: bandingkan hasil temuan penelitian dengan hasil penelitian di sekolah/madrasah lain.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
9	2022-03-25	Dr. H.MULYONO,M.A	Revisi bab V: perhatikan bab II dan bab IV dalam menyusun bab V. Perbanyak referensi jurnal untuk pembandingan hasil temuan penelitian.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
10	2022-04-04	Dr. H.MULYONO,M.A	Revisi bab V: membuat bagan hasil temuan penelitian pada bab V	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
11	2022-04-08	Dr. H.MULYONO,M.A	1. ACC bab V 2. Revisi bab VI: kesimpulan dibuat dalam poin-poin dan saran lebih dispesifikkan lagi. 3. Abstrak dipadatkan lagi.	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
12	2022-04-13	Dr. H.MULYONO,M.A	ACC Skripsi	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang : 17 April 2022
Dosen Pembimbing 1

Dr. H.MULYONO,M.A

Kajur / Kaprodi,

Lampiran 3. Instrumen Penelitian

INSTRUMEN PENELITIAN

“Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Keprofesian Berkelanjutan di MAN 2 Kota Malang”

Konsep	Variabel	Sub Variabel	Sumber Data	.Instrumen
Kompetensi Manajerial	Perencanaan Program	1. Menyusun Perencanaan program berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (<i>need assesment</i>).	a. Kepala madrasah b. Waka Kurikulum	1) Dokumentasi 2) Wawancara 3) Observasi
		2. Melakukan analisis kebutuhan pengembangan profesi. (supervisi)	a. Kepala madrasah b. Waka Kurikulum c. Guru	1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi
	Pelaksanaan Program	1. Menugaskan guru sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.	a. Kepala madrasah b. Waka Kurikulum c. Guru	1) Dokumentasi 2) Wawancara 3) Observasi

		2. Melaksanakan program peningkatan keprofesian berkelanjutan guru (guru mengikuti pengembangan diri, publikasi ilmiah, karya inovatif)	a. Guru	1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi
		3. Membangun komunitas belajar.	a. Kepala madrasah b. Waka Kurikulum c. Guru	1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi
	Hasil Pelaksanaan Program	1. Peningkatan kualitas pembelajaran	a. Guru b. Kepala Madrasah	1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi
		2. Produk Hasil PKB	a. Guru	1) Dokumentasi 2) Wawancara 3) Observasi
Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan	Pengembangan Diri	Keikutsertaan guru dalam: 1. Pelatihan fungsional (diklat terkait tupoksi profesi) 2. Kegiatan pengembangan (terkait bidang keahlian) 3. Forum kerja guru (MGMP, KKG) 4. Organisasi profesi guru (sesuai bidang keahlian)	a. Guru b. Kabid. P2M2	1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi

	Publikasi Ilmiah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentasi (presentasi hasil penelitian/makalah) 2. Publikasi ilmiah (jurnal nasional tdk terakreditasi, jurnal nasional terakreditasi, jurnal bereputasi internasional, jurnal internasional terindeks scopus, WOS, 	<ol style="list-style-type: none"> a. Guru b. Kabid. P2M2 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi
	Karya Inovatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan pedoman pembelajaran (rpp) dan instrumen penilaian 2. Pembuatan media dan sumber belajar (modul, buku yang berHAKI) 3. Pengembangan dan penemuan teknologi pembelajaran. 	<ol style="list-style-type: none"> a. Guru b. Kabid. P2M2 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Wawancara 2) Observasi 3) Dokumentasi

Lampiran 4. Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU ERA DIGITAL DI MAN 2 KOTA MALANG

NO	FOKUS PENELITIAN	OBJEK	INFORMAN	TEKNIK PENGUMPULAN DATA		
				WAWANCARA	OBSERVASI	DOKUMENTASI
1	Bagaimana kepala madrasah dalam menyusun perencanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang?	Kompetensi Manajerial	1. Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah penyusunan perencanaan berdasarkan visi dan misi madrasah?2. Kapan biasanya perencanaan dilakukan?3. Dimana biasanya perencanaan dilakukan?4. Mengapa perencanaan perlu dilakukan/ harus disusun berdasarkan visi dan misi madrasah?5. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan program PKB?6. Bagaimana penyusunan perencanaan program PKB?		Analisis dokumen berupa: <ol style="list-style-type: none">1. Data Urut Kegepawaian (DUK)2. Struktur guru3. Daftar guru PNS dan Non PNS

		PKB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Kabid P2M2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak/Ibu apa kriteria guru yang dapat mengikuti program PKB? 2. Kapan perencanaan program PKB dilakukan? 3. Dimana biasanya perencanaan program PKB dilakukan? 4. Mengapa program PKB perlu direncanakan? 5. Siapa saja yang perlu mengikuti kegiatan PKB? 6. Bagaimana cara mengukur seseorang sehingga mereka perlu mengikuti program PKB atau tidak? 7. Menurut Bapak/Ibu bagaimana tahapan PKB guru? 		
2	Bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan program	Kompetensi Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Penyelenggara 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Bapak/Ibu mendelegasikan guru sesuai dengan kompetensi yang dimiliki? 	Pengamatan terkait dengan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat pelaksanaan kegiatan. 	Analisis dokumen berupa: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bukti daftar hadir kegiatan.

	<p>pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang?</p>			<ol style="list-style-type: none"> 2. Kapan biasanya program PKB dilaksanakan? 3. Bagaimana pelaksanaan program PKB? 4. Dimana pelaksanaan program PKB? 5. Mengapa program PKB perlu dilaksanakan? 6. Siapa yang menerbitkan sertifikat pelatihan? 7. Bagaimana tahapan penerbitan sertifikat? 8. Apakah guru memiliki komunitas belajar? (Komunitas Belajar Guru Penggerak (KBGP)). 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Proses pelaksanaan program PKB. 3. Tahapan program PKB. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Data/dokumen proses pelaksanaan. 3. Bukti kegiatan pelaksanaan. 4. Data/dokumen tahapan program PKB. 5. Data/dokumen sertifikat pelatihan.
		<p>PKB</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Kabid. P2M2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa landasan pelaksanaan program PKB? 2. Kapan biasanya pelaksanaan program PKB? 		

				<ul style="list-style-type: none"> 3. Bagaimana proses pelaksanaan program PKB? 4. Bagaimana teknik pelaksanaan program PKB? 5. Apa saja kendala dalam pelaksanaan program PKB? 6. Bagaimana cara mengatasi kendala tersebut? 		
3	Bagaimana hasil program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang?	Kompetensi Manajerial	1. Kepala Madrasah	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kapan dilakukan pengawasan program PKB? 2. Dimana biasanya kegiatan pengawasan dilakukan? 3. Mengapa pengawasan perlu dilakukan? 4. Siapa yang melakukan pengawasan program PKB? 5. Bagaimana kegiatan pengawasan dilakukan? 6. Menurut Bapak/Ibu apakah pengawasan yang 	Pengamatan tentang: <ul style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan pengembangan diri. 2. Kegiatan penyusunan publikasi ilmiah. 3. Kegiatan pembuatan karya inovatif. 	Analisis dokumen tentang: <ul style="list-style-type: none"> 1. Data/dokumen hasil program PKB. 2. Draft pedoman program PKB. 3. Data/dokumen sertifikat pengembangan diri (guru). 4. Data/dokumen publikasi ilmiah. 5. Data/dokumen karya inovatif.

				dilakukan sudah efektif dan efisien?		
		PKB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru 2. Kabid. P2M2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pelaksanaan program PKB berdampak pada peningkatan kualitas guru? 2. Apa saja faktor pendukung dalam pelaksanaan program PKB? 3. Apa saja faktor penghambat dalam pelaksanaan program PKB? 4. Apa pedoman yang digunakan dalam mengukur keberhasilan program PKB? 5. Bagaimana ukuran keberhasilan program PKB? 6. Bagaimana tindak lanjut dari pelaksanaan program PKB? 		

Lampiran 5. Daftar Guru 2021 MAN 2 Kota Malang

DAFTAR NAMA PENDIDIK MAN 2 KOTA MALANG				
NO	NAMA	NIP	PANGKAT, GOL	JABATAN
1	Drs. Mohammad Husnan, M.Pd	196211011990031007	Pembina TK.I, IV/b	<i>Guru Madya Bidang Studi Matematika/ Kepala MAN 2 Kota Malang</i>
2	Drs. Mochamad Djasa	196505121990031021	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Seni Budaya</i>
3	Drs. Sukri, M.Pd	196406021992031005	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Biologi</i>
4	Drs. Suwajito	196607271994031003	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Kimia</i>
5	Dra. Yayuk Indriati	196507011993032001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Biologi</i>
6	Purnomo, S.Pd	196910201994121001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Kimia</i>
7	Drs Merdi Yurianto	196804081994031012	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi PJOK</i>
8	Dra. Umul Islamiah	196808011994032003	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Matematika</i>
9	Drs. Khoirul Insan	196909301994121001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Fisika</i>
10	Dra. Farida Suwaibah, M.Si	196508281992032004	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Matematika</i>
11	Dra. Wulaida Zuhriyana	196808051997032001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Matematika</i>
12	Anik Latifa S.Pd	196906101998032002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Fisika</i>
13	Dra. Nurus Sa'Adah	196712311996032001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi</i>

				<i>Bahasa Indonesia</i>
14	Dra. Robi'Ah. MA	196409291993032002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Bahasa Arab</i>
15	Drs. Moch. Jazuli	196604091998031002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Sejarah</i>
16	Dra. Revtri Prihatin	196511021998032001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Fisika</i>
17	Dwi Suprpto, S.Pd.	196803051998031001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Bahasa Indonesia</i>
18	Ninik Sudarwati S.Pd	197102021998032002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Biologi</i>
19	Mia Kurniati Aminullah S.Pd	197108091998032004	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Bahasa Indonesia</i>
20	Dra. Wahyuni Ekowati	196712011999032002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Matematika</i>
21	Ahmad Thohir, M.Pd, M.Ed	197203311999031002	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Bahasa Inggris</i>
22	Sri Hidayati, M.Pd	196402101987032003	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Sosiologi</i>
23	Nurzaini, S.Ag., M.Pd.I	197409152000121003	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Fikih</i>
24	Ahmad Taufiq Wahyudi Abdus Salam Lc., MA.	197106182000031001	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Al-Quran Hadis</i>
25	Mishad, S.Pd., M.Pd	197505262005011003	Pembina, IV/a	<i>Guru Madya Bidang Studi Geografi</i>
26	Dra. Dewi Aisiyah	196308122001122001	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi Biologi</i>
27	Mujaini, S.Ag	196806062005011002	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi Fikih</i>

28	Drs. Agus Anang Fauzian, M.Si	196911242000031001	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi Ekonomi</i>
29	Budi Widodo, S.Pd	197110152005011004	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi PKn</i>
30	Indah Fajarwati Mulyaningtyas S.Pd	198101292005012002	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi Ekonomi</i>
31	Dra. Arbaniyati	196802082005012002	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi BK</i>
32	Jauharotun Nafisatin, S.Ag	197609082003122003	Penata Tk.I, III/d	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab</i>
33	Ali Mukti, M.Pd	197510142005011002	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris</i>
34	Gunawan S.Ag, M.A	197106292007011013	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab</i>
35	Nur Amsal, S.Ag	196612182006041007	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Al-Quran Hadis</i>
36	Ady Siswanto, S.Pd	197111072007011020	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Kimia</i>
37	Miftachul Ula, Biss, M.Ag	197209262007101003	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi SKI</i>
38	Niswatun Hasanah S.Si	198103112007102004	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Matematika</i>
39	Eni Wahyuni, S.Pd, M.Pd	197504092007102004	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Indonesia</i>
40	Muhammad Agus Muslim, S.Pd, M.Pd	197508262007101004	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi PJOK</i>
41	Ema Fitria Agustina, S.Pd., M.Pd	198008032009012008	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris</i>
42	Sukardi S.Pd	197504202006041016	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab</i>
43	Anita Yusianti, M.Pd,	197803242007102006	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris</i>

44	Nur Rahmah S.Ag	197311292007102001	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi SKI</i>
45	Hamim Mas`Ud, S.Pd	197604302007011018	Penata, III/c	<i>Guru Muda Bidang Studi PJOK</i>
46	En Efendi, S.Pd., M.Pd	197209142007101001	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Matematika</i>
47	Drs. Heri Kusdianto	196903112007011026	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Seni Budaya</i>
48	Puguh Cahyanto, S.Pd	197707052007101009	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Inggris</i>
49	Nur Faridatul Qomaria S.Pd	196910052007012041	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Indonesia</i>
50	Andi Setyawan, S.Ag	197504082005011002	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Al-Quran Hadis</i>
51	Alif Rifa'I, S.S	198102212007101001	Penata Muda Tk.I, III/b	<i>Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Jepang</i>
52	Emilia Mulyasari S.Pd	199201302019032016	Penata Muda, III/a	<i>Guru Pertama Bidang Studi Sejarah</i>
53	Askana Fikriana S.Pd.I	198802202019032008	Penata Muda, III/a	<i>Guru Pertama Bidang Studi Akidah Akhlak</i>
54	Wahyu Wijayanto S.Pd	199005142019031017	Penata Muda, III/a	<i>Guru Pertama Bidang Studi Sejarah</i>
55	Rully Oktovibrianti, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Bahasa Indonesia
56	Muhammad Muchlis, M.Pd I	-	-	Guru Bidang Studi PAI
57	Chandra Sukrisna, S.Pd.I	-	-	Guru Bidang Studi PAI
58	Eko Prasetyo Iddul Fitra, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Sejarah
59	Ayu Dewi Masithoh, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Keterampilan

60	Azizah Fitriarningsih, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Kimia
61	Edi Sutomo, S.Pd., M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Matematika
62	Adhi Panjie Gumilang, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi PKn
63	Septian Adi Caraka Subono, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi BK
64	Agustiana Zakiyatuddarul Abadiyah, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Matematika
65	Rintahani Johan Pradana, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Sejarah
66	Muchammad Abuzar Al Qhifari, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Sejarah
67	Ayu Dwi Setyaningtyas, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Matematika
68	Aang Zainul Abidin, S.Pd., M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Fisika
69	Fitria Rizki Nugraheni, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi BK
70	Fidia Rosianti, S.Kom	-	-	Guru Bidang Studi TIK
71	Alexander Eko Purnomo, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Pend. Seni
72	Maftuhah, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Bhs. Arab
73	Muhammad Irsyadul Ibad, Lc	-	-	Guru Bidang Studi Fikih
74	Farid Nashrullah Lanal Musthofa, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Fikih
75	Fathimatusy Syarifah, S.Pdi	-	-	Guru Bidang Studi Akidah Akhlaq
76	Dewi Masitha Kusfianti, S.Pd	-	-	PKWUTata Boga
77	Sitti Nur Aini, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi BK

78	Setyo Pranoto, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi BK
79	Lina Susanti, S.Pd	-	-	Guru Bidang Studi Bhs. Inggris
80	Dewi Maskulin, M.Pd	-	-	Guru Bidang Studi PKn

Lampiran 6. Daftar Prestasi Siswa MAN 2 Kota Malang

NO	PRESTASI	N A M A	KELAS	NAMA LOMBA	TINGKAT	PELAKSANA	TEMPAT	WAKTU
228.	Medali Emas	Muhammad Jilan Wicaksono	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Matematika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 - 10 November 2021
229.	Finalis	Wildan Bagus Wicaksono	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Matematika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 - 10 November 2021
230.	Medali Emas	Askana Mirza Mawlana Irfany	XI MIPA 8	Kompetisi Sains Nasional Bidang Fisika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 - 10 November 2021
231.	Medali Perak	Afifuddin Yuniur	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Fisika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 - 10 November 2021
232.	Medali Emas	Emilda Puteri Aulia	XII MIPA 6	Kompetisi Sains Nasional Bidang Kimia	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi	Online	8 - 10 November 2021

62	Iftitah Aulya R	XI BHS						
63	Sang Satrio A	XI MAK	1. Juara 3 lomba vlog kategori terfavorit penepak 2. Juara Harapan 2 lomba vlog kategori terbaik penepak Juara Harapan lomba foto gugus depan terbaik		Kota	Daring	Kwartir Cabang Kota Malang.	14 Agustus 2020
64	Kosali Ayu	X IPA 4	Kejurkot IPSI KOTA MALANG Golongan Dewasa	Juara Ganda Putri	Kota Malang	Kota Malang	IPSI Perisai Diri Kota Malang	12 Desember 2020
65	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Onlline Chess Open 2020 (Challenger Category)	2nd place	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	21-23 Desember 2020
66	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Onlline Chess Open 2020 (Blitz Swiss)	2nd best Under 18 Girl	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	24 Desember 2020
67	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Onlline Chess Open 2020 (Blitz Arena)	Best U18G (juara 1)	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	24 Desember 2020
68	Taqiyah Kamila Wardah	XI IPA 7						
69	Nur Aliya Shafira	XI IPA 7	Panggung Tari Kreasi Anak Brilian Even UMKM Expo	Juara III	Malang Raya	PEMKOT MALANG, KAB. MALANG, DAN KOTA BATU	ROOFTOP MALL DINOYO MALANG	10 April 2021
70	Rifa FairuzZahra	XI IPA 7						
71	Datsi Nabila	XI IPA 7						

Lampiran 7. Dokumentasi Kegiatan



Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum



Wawancara dengan Ketua P2M2



Wawancara dengan Guru Fasilitator Daerah PKB Mata Pelajaran Bahasa Indonesia



Wawancara dengan Guru Fasilitator Daerah PKB Mata Pelajaran Matematika



Wawancara dengan Guru Fasilitator Daerah PKB Mata Pelajaran Ekonomi



Wawancara dengan Guru Aktif Menulis
KTI



Foto Peneliti



Wawancara dengan Siswa



Wawancara dengan Siswa

Lampiran 8. Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Zidny Nur Rohmawati
NIM : 18170002
TTL : Lamongan, 05 Mei 2000
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Rumah : Jl. Putri Ponden RT 002 RW 002 Paciran, Paciran, Kab. Lamongan 62264
Alamat Tinggal : Jl. Joyo Raharjo No. 278 A, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang 65144
Tahun Masuk : 2018
No. Telp : 082244751511
Riwayat Pendidikan :
1. TK Muslimat Mazraatul Ulum 02 Paciran
2. MI Mazraatul Ulum 02 Paciran
3. MTs. Mazraatul Ulum Paciran
4. MA Mazraatul Ulum Paciran
5. S1 MPI UIN Maulana Malik Ibrahim Malang